



IBGC
Orienta

ORIENTACIONES SOBRE COMITÉS DE AUDITORÍA

Mejores Prácticas en la
Asesoría a la Junta Directiva



IBGC
Orienta

Orientaciones sobre Comités de Auditoría: Mejores Prácticas en la Asesoría a la Junta Directiva

IBGC | Instituto Brasileiro de
Governança Corporativa

São Paulo | 2020

IBRA✓**CON**
INSTITUTO DOS AUDITORES INDEPENDENTES DO BRASIL

Fundado el 27 de noviembre de 1995, el Instituto Brasileño de Gobierno Corporativo (IBGC), organización de la sociedad civil, es referencia nacional y una de las principales referencias en el mundo sobre gobierno corporativo. Su objetivo es generar y diseminar conocimiento al respecto de las mejores prácticas en gobierno corporativo e influenciar a los más diversos agentes en su adopción, contribuyendo para el desempeño sostenible de las organizaciones y, consecuentemente, para una mejor sociedad.

Junta Directiva

PRESIDENTE

Henrique Luz

VICEPRESIDENTES

Iêda Aparecida Patricio Novais

Leila Loria

MIEMBROS DE LA JUNTA

Armando de Azevedo Henriques

Carlos Eduardo Lessa Brandão

Claudia Elisa Soares

Gabriela Baumgart

Israel Aron Zylberman

Leonardo Wengrover

Alta Dirección

Pedro Melo

Adriane de Almeida

Reginaldo Ricioli

Valeria Café

Fundado en 1971, el Ibracon – Instituto de los Auditores Independientes de Brasil es una entidad representativa de los auditores independientes, que por medio de la acción en los más diversos ámbitos, promueve la actividad de auditoría independiente y demuestra su contribución con el desarrollo económico y sostenible de Brasil.

Para mayores informaciones sobre Ibracon, visite la página web: <<http://www.ibracon.com.br>>.

Para asociarse al Ibracon, llame al: (11) 3372-1223.

Junta Directiva (Gestión 2015-2017)

PRESIDENTE

Eduardo Augusto Rocha Pocetti

SECRETARIO

Jorge Luiz Canabarro Menegassi

MIEMBROS

Adeílto Osório de Oliveira, Altair Tadeu Rossato, Antomar de Oliveira Rios, Ernesto Rubens Gelbcke, Fernando Dantas Alves Filho, Idésio da Silva Coelho Junior, Marcelo de Deus Saweryn Marcelo Galvão Guerra, Paolo Giuseppe Lima de Araújo, Paulo Buzzi Filho, Paulo Cezar Santana, Pedro Augusto de Melo, Raul Corrêa da Silva, Rogério Costa Rokembach, Sérgio Antonio Dias da Silva

Gerencia Nacional (Gestión 2015-2017)

PRESIDENTE

Idésio da Silva Coelho Júnior

DIRETOR TÉCNICO

Rogério Hernandez Garcia

DIRECTOR DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS

Francisco de Paula dos Reis Júnior

DIRETOR DE DESARROLLO PROFESIONAL

Tadeu Cendón Ferreira

DIRECTOR DE COMUNICACIÓN

Francisco Antonio Maldonado Sant'Anna

DIRECTOR DE FIRMAS DE AUDITORÍA DE PEQUEÑO Y MEDIANO PORTES (FAPMP)

Monica Foerster

DIRECTOR DE REGIONALES

Adelino Dias Pinho

SUPERINTENDENCIA GENERAL

Marco Aurelio Fuchida



ACERCA DE BID INVEST:

BID Invest, la institución del sector privado del Grupo Banco Interamericano de Desarrollo (BID), es un banco multilateral de desarrollo comprometido con los negocios de América Latina y el Caribe. BID Invest financia empresas y proyectos sostenibles para lograr resultados financieros que maximicen el desarrollo económico, social y medio ambiental de la región. BID Invest provee soluciones financieras innovadoras y servicios de asesoría que responden a las necesidades de sus clientes en una variedad de sectores. Para más información visite www.idbinvest.org.

CRÉDITOS

Esta publicación fue desarrollada por un grupo de trabajo (GT) formado por miembros del Instituto Brasileño de Gobierno Corporativo (IBGC) y del Instituto de los Auditores Independientes de Brasil (Ibracon). Compusieron el GT: Adelino Dias Pinho, Alberto Whitaker, Carlos Pires, Eliete Martins, Jorge R. Manoel, Lucas Legnare, Luiz Martha, Marco Aurelio Fuchida, Monica Foerster, Rogério Hernandez Garcia, Tatiana Fernandes y Wagner Bottino. Imagen de la portada: Shutterstock.

AGRADECIMIENTOS

A KPMG y a PwC, por el tiempo y por la dedicación de los profesionales que integraron el equipo responsable por la elaboración y ejecución de este proyecto.

A Damiana Oliveira y Luciana Del Caro, por la ayuda en el proceso de elaboración y redacción de esta obra.

A Ana Novaes, Celso Giacometti, Gilberto Mifano, Guy Almeida Andrade y Tereza Grossi, por la apreciación del documento en audiencia restringida.

A EY, Ageu Barros, Alessandro Gratão Marques, Ana Regina Cruz Vlainich, Annibal Ribeiro Lima, Carlos Alberto Ercolin, Charles Barnsley Holland, Cláudio A. M. Filippi, Fábio Coimbra, Fabio Lacerda Carneiro, Francisco Silverio Morales Cespede, Gustavo de Queiroz Chaves, Isabella Saboya, José Luiz Munhós, José Luiz Munhós, José Maria Rabelo, Luís Fernando Cunha Villar, Maiara Madureira Mendes, Mario Probst, Paulo A. Baraldi, Paulo de Oliveira Camargo, Paulo Vanca, Rene Guimarães Andrich, Roberto Lamb, Susana Jabra y Waldomiro Carvas Junior, por las contribuciones enviadas a lo largo del proceso de audiencia pública.

PRODUCCIÓN DE LA PUBLICACIÓN TRADUCIDA

Traducción: Carolina Osorio Agudelo; Corrección de estilo y pruebas: Camila Cristina da Silva; Soporte de back-office: William Barros A. de Melo; Producción editorial y portada: Kato Editorial; Costos de traducción: BID Invest

Datos de catalogación de publicaciones internacionales (CIP) según ISBD

069 Orientaciones sobre Comités de Auditoría – Mejores prácticas para asesorar a la junta directiva / organizado por Instituto Brasileiro de Governança Corporativa – IBGC ; traducido por Carolina Osorio Agudelo. – São Paulo, SP : Instituto Brasileiro de Governança Corporativa – IBGC, 2017. 89 p. ; 18cm x 25,5cm. – (IBGC Orienta)

ISBN: 978-65-86366-33-4

1. Gobierno Corporativo. 2. Junta Directiva. 3. Comités de Auditoría. 4. Auditoría. I. Instituto Brasileiro de Governança Corporativa – IBGC. II. Agudelo, Carolina Osorio. III. Título. IV. Serie

2020-2755

CDD-658.4
CDU 658.114

Preparado por Vagner Rodolfo da Silva – CRB-8/9410

Índice para el catálogo sistemático:

1. Gobierno corporativo 658.4
2. Gobierno corporativo 658.114



Sumario

PRESENTACIÓN	8
1. INTRODUCCIÓN	9
1.1 Antecedentes	11
1.1.1 En el mundo	11
1.1.2 En el Brasil	15
2. DEFINICIÓN, RESPONSABILIDADES Y COMPOSICIÓN	21
2.1 Comité de auditoría y consejo fiscal	22
2.2 Composición	24
3. PAPELES Y ATRIBUCIONES DEL COMITÉ DE AUDITORÍA	31
3.1 Supervisión del proceso de elaboración de los estados financieros	32
3.2 Gestión de riesgos y controles internos	35
3.3 Supervisión de la conformidad, integridad, ética e identidad de la organización	38
3.4 Supervisión del código de conducta, defensoría y canal de denuncias	39
3.5 Seguimiento y supervisión de los trabajos de la auditoría interna	41
3.6 Selección, contratación, seguimiento y sustitución de la auditoría independiente	42
3.7 Actividades del comité de auditoría	45

4. COMO IMPLANTAR UN COMITÉ DE AUDITORÍA EFICAZ	49
4.1 Reglamento interno	49
4.2 Dinámica de trabajo	51
4.3 Existencia de un coordinador	53
4.4 Evaluación	54
4.5 Educación continuada	54
4.6 Recursos adecuados	55
5. RELACIONES DEL COMITÉ DE AUDITORÍA	57
5.1 Junta directiva y otros comités	58
5.2 Gerencia	58
5.3 Auditoría interna	58
5.4 Auditoría independiente	59
5.5 Consejo fiscal	59
5.6 Accionistas	60
REFERENCIAS	61
ANEXOS	
Anexo 1 – Reglamento Interno	65
Anexo 2 – Evaluación del Comité de Auditoría	67
Anexo 3 – Integración de Nuevos Miembros del Comité de Auditoría	71
Anexo 4 – Modelo de Agenda del Comité de Auditoría	73
Anexo 5 – Estructura del Informe del Comité de Auditoría	77
Anexo 6 – Modelo de Evaluación de la Auditoría Independiente	79
Anexo 7 – Modelo de Evaluación de la Auditoría Interna	83

Presentación

Desde su fundación, en 1995, el Instituto Brasileño de Gobierno Corporativo (IBGC) ha buscado hacerse notar por la producción de conocimiento en el campo del gobierno corporativo, habiendo alcanzado un vasto catálogo de calidad e influenciando a agentes públicos y privados en la construcción de una sociedad más transparente, justa y responsable.

Esta obra, que es una alianza entre el IBGC y el Instituto de los Auditores Independientes del Brasil (Ibracon), inaugura una nueva fase editorial del IBGC.

Con el fin de tener una mayor eficiencia en la transmisión del contenido al lector, el IBGC está estableciendo nuevas colecciones, con proyecto gráfico reestructurado y renovado. Este volumen integra la serie "IBGC Orienta", cuyo objetivo es sugerir orientaciones para que los principios de gobierno corporativo puedan ser adoptados de manera eficaz. Las prácticas detalladas aquí pueden tornar más efectivos los procesos y la estructura de gobierno de las organizaciones.

El esfuerzo conjunto de los institutos para tratar sobre el comité de auditoría en esta publicación inaugural es oportuno. Se trata de un órgano relevante, que viene ganando destaque en el Brasil a lo largo de los últimos años, además de ser recomendado para cualquier tipo de organización – independientemente del porte, de la naturaleza jurídica o tipo de control –, sobre todo cuando se encuentra estructurado de manera que pueda actuar con independencia, eficacia y competencia.

El IBGC y el Ibracon invitan al lector, con esta obra, a reflexionar sobre la institución y el funcionamiento adecuado del comité de auditoría, esperando ofrecer al mercado un documento de referencia sobre el tema que refuerce el desarrollo del gobierno corporativo en el país.

1

Introducción

Los comités de auditoría están entre los órganos más destacados de asesoría a la junta directiva de las organizaciones. Ellos vienen ganando importancia a medida que la transparencia, el trato equitativo, la rendición de cuentas y la responsabilidad corporativa se tornan cada vez más valorados por los inversionistas y por la sociedad. Además, la ocurrencia de problemas de gobierno – que involucraron fraudes contables y deficiencias en la gestión de riesgos, resultando en crisis de grandes proporciones – produjo que se incluyeran los comités en la legislación y en la regulación de varios países y bolsas de valores.

Cuando es efectivo y eficaz, el comité de auditoría tiene el papel relevante de soporte a la junta directiva, fortaleciendo la actuación de esta en su misión de proteger a las organizaciones en el mejor interés de sus negocios. En ese sentido, el comité debe monitorear la eficacia de los controles internos y de las políticas y procedimientos de protección con relación a fraudes, conflictos de interés y demás desvíos de conducta que puedan impactar a la organización. Las juntas directivas lidian con una vasta agenda, y algunas de estas requieren un estudio más profundo para que los miembros de la junta tomen decisiones más fundamentadas. Es el caso de los asuntos relacionados con la conformidad (tanto con relación a las normas y a la legislación, como con relación a las políticas internas), los riesgos, la auditoría y los estados financieros, que son objeto del trabajo de los comités de auditoría.

Estos pueden brindarles un importante apoyo a los miembros de la junta. El constante seguimiento de las materias de responsabilidad del comité de auditoría le suministra subsidios a la junta, de forma que pueda actuar preventiva y diligentemente. Asimismo, la constitución de un comité de auditoría actuante tiende a ser un indicativo de que la alta administración está comprometida con una cultura de conformidad, integridad y ética.



Beneficios de instalar el comité de auditoría

- Mayor confiabilidad para los estados financieros y seguridad de que ellos reflejan la realidad;
- mejora de los controles internos y de la gestión de riesgo;
- fortalecimiento de una postura preventiva y activa por parte de la junta directiva, por medio del suministro de informaciones que conllevan a la corrección de rumbos, si se considera necesario, o para la manutención de la disciplina referente a las estrategias definidas;
- mayor compromiso de la alta administración con una cultura ética y transparente.

El comité de auditoría es un órgano relevante de asesoría a la junta directiva, que ayuda en el monitoreo de la calidad de estados financieros, pero también en lo que se refiere a los controles internos, a la conformidad, a la integridad y a la gestión de riesgos de la organización. El comité tiene el fin de garantizar la confiabilidad y la integridad de las informaciones para proteger a la organización y a todas las partes interesadas.

En la práctica, a pesar de que los orígenes del comité de auditoría se remontan a las primeras décadas del siglo XX, estos se tornaron más comunes apenas a comienzos del siglo XXI. Esa madurez relativamente reciente del órgano hace que su papel, sus atribuciones y su interlocución con otros órganos de gobierno aún sean permeados por dudas.

Esta guía se propone ser un documento de referencia para organizaciones interesadas en instalar un comité de auditoría o en darle eficacia al órgano – una vez que sus beneficios solo se tornan palpables cuando los comités actúan de forma eficaz. Por lo tanto, el documento se compone de cinco capítulos:

1. **Introducción** – se presentan antecedentes de los comités de auditoría y se explica por qué ganaron un lugar de destaque en la estructura de gobierno de las compañías. También son mencionados los principales códigos, normas y regulaciones que tratan sobre el asunto.
2. **Definición, responsabilidades y composición** – conceptos básicos sobre el comité, como sus funciones, su composición y la diferencia con relación al consejo fiscal son asuntos tratados en este capítulo..
3. **Papeles y atribuciones** – este capítulo detalla las principales tareas del órgano, que fue ganando atribuciones a lo largo del tiempo.
4. **¿Cómo implantar un comité de auditoría eficaz?** – Aquí son tratados los ítems que le brindan eficacia al comité para que pueda cumplir adecuadamente su papel de asesorar a la junta directiva.
5. **Relaciones del comité de auditoría** – La jerarquía entre los diferentes órganos de gobierno y el flujo de informaciones recíprocas son asuntos discutidos en esta sección.

Este documento fue elaborado considerando las normas vigentes en el momento de su publicación. Le corresponde al lector, por lo tanto, mantenerse actualizado y atento a posibles cambios. El asunto viene ganando relevancia, y nuevas contribuciones (códigos, leyes,

regulaciones) surgen con frecuencia. Asimismo, existen reglas específicas para empresas de diversos sectores de actuación – por ejemplo, las del Consejo Monetario Nacional y del Banco Central para las instituciones financieras y las de la Susep para organizaciones aseguradoras.

1.1 Antecedentes

Los comités de auditoría son órganos relativamente nuevos en la estructura de las organizaciones. Vea a continuación cómo se dio la adopción de los comités y algunas de las diversas normas, regulaciones, códigos y manuales sobre el asunto. La lista no es exhaustiva, y sirve para mostrar la evolución del órgano, sobre todo bajo la perspectiva del gobierno corporativo, a lo largo del tiempo.

1.1.1 En el mundo

Antes de llegar a la actual condición de comités más recurrentes entre las compañías abiertas de varias nacionalidades, los comités de auditoría pasaron por una larga evolución. La primera vez que su presencia fue introducida en la regulación se remonta a 1939, cuando el comité pasó a figurar en las reglas de la **New York Stock Exchange (NYSE)** , que pasó a recomendar “un comité especial de la junta directiva, compuesto por miembros [externos o independientes – *non-executive directors*]”, que se encargaría de hacer la selección de los auditores independientes. La NYSE volvió a tocar el tema cuando pasó a exigir que las compañías listadas obligatoriamente deberían instituir un comité de auditoría.

 Para una lista de exigencias y recomendaciones de la NYSE al respecto del comité de auditoría, ver secciones 303A.06 y 303A.07 del Manual de Compañías listadas de la NYSE, disponible en: <<http://wallstreet.cch.com/LCM/>>.

El primer código de gobierno mundialmente conocido para ser recomendada la adhesión de las empresas al comité fue el **Cadbury Report** , de 1992, y nuevas recomendaciones surgieron en seguida, con el **Combined Code británico** , en 1998 (actualmente llamado de UK Corporate Governance Code). En 1999, el Comité de Supervisión Bancaria de Basilea, del **Bank for International Settlements (BIS)** , entidad que establece prácticas en pro de la estabilidad financiera y que congrega a los bancos centrales de diversos países, publicó una guía de mejores prácticas de gobierno corporativo en instituciones financieras, en la cual

Cadbury Report

El *Financial Aspects of Corporate Governance*, conocido como *Cadbury Report*, es considerado el primer código de gobierno corporativo del mundo. Fue elaborado en el contexto de investigar el ambiente de negocios británico de la década de 1990. De acuerdo con el documento, que recomienda que todas las empresas en la lista posean un comité de auditoría, el órgano debe:

- ser compuesto con, por lo menos, tres consejeros externos y reportarse a la junta directiva;
- hacer recomendaciones a la junta con relación a la contratación de la auditoría independiente;
- revisar los estados financieros, el posicionamiento de la empresa con relación a controles internos y a las investigaciones internas antes de que la junta apruebe tales elementos.

⇒ *Combined Code/UK Corporate Governance Code*

La norma emitida por la bolsa de Londres establece, en su versión más actual, que las compañías abiertas deben tener un comité de auditoría en los siguientes moldes y con las siguientes funciones:

- formado por tres consejeros externos, sin función ejecutiva;
- monitorear la integridad de los estados financieros y hacerle seguimiento a los controles internos relativos al área de finanzas de la compañía;
- monitorear los trabajos de la auditoría interna;
- evaluar la objetividad y la independencia de los auditores independientes;
- revisar la naturaleza y extensión de los otros servicios realizados por los auditores independientes.

también aconsejaba la adopción del comité de auditoría, al lado de los comités de riesgo, remuneración y nombramiento.

⇒ BIS

La guía considera las actividades del comité, que debe ser compuesto exclusivamente por **consejeros independientes o externos** ⚙. La versión más reciente del documento presenta que es responsabilidad del comité de auditoría:

- indicarle a la junta directiva la contratación y remuneración de la auditoría independiente, además de acompañar y revisar el alcance de sus trabajos y evaluar su intercambio;
- supervisar el proceso de elaboración de los estados financieros;
- garantizar, a partir de los informes recibidos de la auditoría independiente, que la gerencia está tomando todas las medidas correctivas necesarias con relación a controles internos, compliance y otros problemas eventualmente identificados;

A partir del inicio de los años 2000, el órgano ganó aún más relevancia: la creación de los comités de auditoría fue recomendada por los principales códigos de gobierno corporativo del mundo, y muchas regulaciones y normas pasaron a exigir su instalación. El énfasis dado a los comités es un reflejo del aumento de la globalización de los mercados y, también, de la constatación de que las crisis ocasionadas por problemas de gobierno, que por regla ganan grandes proporciones y generan muchos perjuicios, pueden ser minimizadas con la actuación más eficaz de la junta y de sus comités.

El papel del comité de asesorar a la junta directiva para la supervisión de la elaboración de los estados financieros fue paulatinamente incrementado, y el órgano ganó nuevas atribuciones, como la supervisión del proceso de gestión de riesgos, del trabajo de los auditores independientes, del establecimiento de una conducta ética por parte de la empresa y de la eficacia de los controles internos.

⚙ De acuerdo con el Código de las Mejores Prácticas de Gobierno Corporativo del IBGC, los consejeros externos son aquellos que no poseen un vínculo actual comercial, laboral o de dirección con la organización, pero que no son independientes, tales como abogados y consultores. Por otro lado, los consejeros independientes son aquellos que no poseen relaciones familiares, de negocio o de cualquier otro tipo con socios con participación relevante, grupos controladores, ejecutivos, prestadores de servicios o entidades sin fines de lucro que puedan influenciar sus juicios, opiniones y decisiones o comprometer su actuación en el mejor interés de la organización.

Un gran impulso para la adopción de los comités de auditoría, y con efectos en empresas de varios países, sería dado por la legislación. En el año 2002, en la época de los escándalos de gobierno corporativo norteamericanos ocasionados por fraudes contables, fue sancionada en los Estados Unidos la Ley Sarbanes-Oxley (SOX). Esta fue la respuesta legislativa para proteger a los inversionistas del país y tuvo como objetivo restaurar la credibilidad de los estados financieros y la confiabilidad de las informaciones divulgadas por las empresas.

En lo que respecta al comité de auditoría, los cambios impuestos por la **SOX** se basaron en un informe elaborado por el **Comité Blue Ribbon**, en 1999, sobre la eficacia del órgano. La nueva ley les trajo a las compañías de EEUU un aumento de la responsabilidad y cambios en la composición de los comités. El órgano pasó a ser

La SOX, propuesta por el senador Paul Sarbanes y por el diputado Michael Oxley, se tornó una referencia internacional también por el hecho de que afecta a las diversas compañías extranjeras que negociaban acciones en los EEUU.

compuesto solamente por consejeros independientes, y fue incentivada la presencia de un especialista en finanzas: compañías que no contaban con ese experto pasaron a tener que explicar el motivo de esa ausencia. Las tareas previstas para el comité también aumentaron, y se tornó responsable por hacerle seguimiento a la selección, remuneración y supervisión de los auditores independientes.

El Blue Ribbon Committee on Improving the effectiveness of Corporate Audit Committee fue un comité de personas notables creado en 1998, patrocinado por la NYSE y por la Nasdaq, que se propuso examinar la eficacia de los comités de auditoría.

➤ SOX

La SOX establece que el comité debe contar con, por lo menos, un especialista contable-financiero o divulgar el motivo de su ausencia. Y, además, que sus participantes deben ser miembros independientes de la junta directiva. Sobre las actividades del comité, la ley lo considera responsable por:

- analizar los ajustes señalados por la auditoría independiente en su trabajo y las deficiencias en el ambiente de controles identificadas por la auditoría interna e independiente, así como acciones correctivas elaboradas por la administración;
- aprobar previamente todos los servicios de auditoría y otros servicios prestados por la firma de auditoría contratada;
- garantizar el cumplimiento de los requisitos de independencia de los auditores externos;
- debatir con los auditores las cuestiones que tengan impacto en los estados financieros;
- asegurarse del cumplimiento de las normas de auditoría sobre las comunicaciones con auditores externos (normas AS1301 y AS2410);
- recibir y tratar reclamos y denuncias de públicos internos y externos sobre contabilidad, controles internos y auditoría;
- monitorear los mecanismos de efectividad de los controles internos que sobre los cuales se basan los estados financieros;
- garantizar la propia efectividad y estructura para el desempeño de sus funciones.

Cada código, regla o manual enfoca un aspecto relacionado al comité de auditoría. Por ejemplo, el COSO les da énfasis a los controles internos, el PCAOB resalta la comunicación de los auditores independientes con el comité, y las normas brasileñas e internacionales de auditoría resaltan la comunicación con los órganos de gobierno.

En el año 2003, la Securities and Exchange Commission (SEC) reguló la ley, y las bolsas NYSE y National Association of Securities Dealers Automated Quotation (Nasdaq) establecieron las propias normas referentes al comité de auditoría para las empresas con acciones negociadas en sus recintos.

En 2004, fue la vez de la **Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE)** , en la segunda edición de sus *Principios de Gobierno Corporativo*, mencionar la importancia de los comités de auditoría en el seguimiento de los trabajos de las auditorías interna e independiente.

El papel de los comités sería nuevamente reforzado en los Estados Unidos, con reflejos también mundiales, después de otra gran crisis, la de 2008 – que evidenció la deficiencia en el control de riesgos de varias instituciones financieras. La respuesta vino en la forma de una nueva legislación que tenía como fin evitar que se repitiera la quiebra de los bancos y la reducción del riesgo sistémico: la Ley Dodd-Frank, que fue la reformulación más amplia del mercado financiero americano desde la década de 1930. Esta reformulación ajustó los requisitos y enfatizó la importancia de la conformidad, de la integridad y del control de riesgos.

Aunque el objeto de la ley haya sido el mercado financiero, esta también afectó a las compañías no financieras y generó un refuerzo de las actividades del comité de audi-

toría en los EEUU. Una de las novedades de la Dodd-Frank fue la introducción de un amplio programa de recompensa por denuncias de irregularidades cometidas por las compañías. Y, entre las atribuciones de los comités de auditoría, están justamente la supervisión de la gestión de riesgos, del canal de denuncias de la empresa y del cumplimiento de su código de conducta. Además, la ley introdujo la necesidad de que los administradores de compañías que llegaran a publicar los estados financieros con datos incorrectos devolvieran los bonos recalculados con base en esas nuevas publicaciones.

La SOX también creó un órgano sin fines de lucro destinado a supervisar la actividad de los auditores independientes y también su relación con el comité de auditoría: el **Public Company Accounting Oversight Board (PCAOB)** , que está subordinado a la SEC.

Otra entidad que emite recomendaciones y suministra guías sobre gestión de riesgos, controles internos y detección de fraudes es el **Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO)** . La institución divulga metodologías referentes a los tres temas, llamadas de COSO Framework. La versión de 2013 enfatiza el papel de la junta directiva y, por lo tanto, de los comités de auditoría, para la creación de un ambiente de control efectivo y un sólido proceso de evaluación de riesgos, incluyendo la identificación y el tratamiento del riesgo de fraude.

★ En la última versión del documento (2015), la OCDE aumentó su perspectiva sobre el alcance de actuación del comité de auditoría, incluyendo entre las responsabilidades del órgano la supervisión de la eficiencia y de la integridad de los controles internos de las organizaciones.

⇒ PCAOB

El PCAOB se dedicó a la comunicación del auditor independiente con el comité de auditoría, por medio de la norma AS1301. De acuerdo con esta norma, el auditor independiente debe:

- comunicarle al comité de auditoría las responsabilidades del auditor con relación a la auditoría y establecer una comprensión de los términos del trabajo de auditoría con el comité;
- obtener informaciones del comité de auditoría relevantes para el trabajo;
- comunicarle al comité la planeación del trabajo;
- suministrar al comité observaciones oportunas como resultado de la auditoría, y que sean significativas para el proceso de los estados financieros.

⇒ COSO 2013

Las mejores prácticas del COSO 2013 se constituyen en una estructura con diecisiete principios de control interno, que deben estar presentes y funcionar de forma que se concluya que los controles internos sobre la información financiera son eficaces.

1.1.2 En el Brasil

El papel del comité de auditoría también comenzó a ser más valorado en el Brasil debido a la percepción de que el gobierno corporativo le agrega valor a las organizaciones y de que el comité tiene una importante función de asesorar a la junta para la supervisión de los estados financieros y otras actividades relacionadas al riesgo, conformidad, integridad y ética. Por lo tanto, el país siguió la tendencia mundial de darle relevancia a los comités, tanto por medio de códigos de gobierno como por la legislación y regula-

ción. El *Código de las Mejores Prácticas de Gobierno Corporativo del IBGC* ⇒ menciona la importancia de los comités, inclusive el de auditoría, desde su primera edición, de 1999, y pasó a recomendar la adopción del órgano para cualquier tipo de organización a partir de 2001 (en su segunda edición), ampliando el alcance de actuación del órgano en las siguientes ediciones – vale la pena recordar que el IBGC también dedicó una publicación exclusivamente al tema en el año 2009, la *Guía de Orientación para Mejores Prácticas de Comités de Auditoría*.

⇒ *Código de las Mejores Prácticas de Gobierno Corporativo, del IBGC*

Con relación a los comités de auditoría, recomienda que:

- la existencia y las atribuciones del comité de auditoría estén previstas en el estatuto/contrato social;
- el comité se reúna con una frecuencia adecuada para las características de la organización y disponga de un presupuesto propio;
- esté formado preferiblemente apenas por consejeros, y que el coordinador sea un consejero independiente;
- por lo menos uno de los miembros tenga experiencia comprobada en asuntos contables, controles internos, informaciones y operaciones financieras y de auditoría independiente.

Pero el fortalecimiento de los comités en el mercado americano también contribuyó para que estos ganaran relevancia en el Brasil: el impacto de la SOX cruzó las fronteras y exigió la adecuación de varias empresas alrededor del mundo. Al regular la nueva ley norteamericana, la SEC admitió que el papel exigido por la SOX pudiera ser ejercido por otro órgano instituido por la legislación nacional del emisor, para las finalidades previstas por la SOX, desde que no contara, o pasara a contar, también con el comité de auditoría.

La regulación brasileña también pasó a incluir la obligatoriedad del comité de auditoría estatutario para algunos casos. Su existencia es exigida para muchas de las **instituciones financieras y aseguradoras** desde el año 2004, en obediencia a la aplicación de la regulación dada **por el Banco Central (BCB) y por la Superintendencia de Seguros Privados (Susep)**.

✚ Con relación a las instituciones financieras para las cuales el comité es obligatorio, las condiciones son dadas por la Resolución del Consejo Monetario Nacional (CMN) n. 3.198/04. Por otro lado, las normas referentes a las aseguradoras sujetas a la obligatoriedad del comité de auditoría, así como las condiciones que las rigen, son dadas por la Resolución del Consejo Nacional de Seguros Privados (CNSP) n. 321/15

Já para as companhias não financeiras, o funcionamento do comitê de auditoria estatutário foi detalhadamente regulamentado pela Comissão de Valores Mobiliários (CVM) em 2011. O papel do comitê para a supervisão do processo de elaboração das demonstrações financeiras, dos controles internos e da gestão de risco das empresas foi reforçado pela autarquia nesse ano, quando ela, ao indicar as normas para a instalação do comitê de auditoria estatutário, alterou as regras para o rodízio de auditores independentes (alteração efetuada pela Instrução CVM n. 509/11, que modificou a Instrução CVM n. 308/99). É necessário trocar a prestadora do serviço de auditoria independente a cada cinco anos. Mas, para as companhias que instalem o comitê de auditoria estatutário e seguirem todas as orientações da Instrução CVM n. 509/11, o prazo máximo para que ocorra a alternância de firmas é ampliado para dez anos.

⇒ BCB

En las instituciones financieras sujetas a la obligatoriedad del comité de auditoría, su funcionamiento y su composición deben constar del estatuto o contrato social. El comité debe obedecer a los siguientes criterios:

- estar compuesto por, como mínimo, tres miembros, con mandato máximo de cinco años para instituciones con acciones negociadas en la bolsa o un plazo indeterminado para las demás;
- contar con por lo menos un miembro con comprobados conocimientos en contabilidad y auditoría;
- contar con miembros independientes, en el caso de las instituciones con acciones negociadas en la bolsa.

⇒ Susep

Las atribuciones de los comités de auditoría de las aseguradoras, así como su composición y criterios de nombramiento y otros dispositivos sobre su funcionamiento, deben constar del estatuto social de las empresas. Asimismo, los comités deben:

- estar compuestos por, como mínimo, tres miembros independientes, con mandato máximo de cinco años;
- contar con por lo menos un miembro con comprobados conocimientos en contabilidad y auditoría;
- elaborar, semestralmente, un informe con los trabajos realizados, las recomendaciones reportadas, las evaluaciones de las auditorías interna e independiente, de los controles internos y de los estados financieros.

Instrucción CVM n. 509/11

La Instrucción CVM n. 509/11, que presenta normas aplicables en caso de que la empresa opte por la instalación del comité de auditoría estatutario en funcionamiento permanente, dispone que el comité debe:

- tener el estatuto social de la compañía y ser un órgano de asesoría directamente vinculado a la junta directiva, que también debe aprobar su reglamento interno, del cual debe estar registrado el detalle de las funciones del comité, sus procedimientos operativos y actividades de su coordinador;
- poseer autonomía operacional y presupuestal, dentro de límites aprobados por la junta directiva;
- tener la mayoría de miembros independientes (ver cuadro "Parámetros de Independencia", en el ítem 2.2), siendo vetada la participación de empleados o directores de la compañía o de sus vinculadas/controladas y de familiares hasta el tercer grado de estas personas;
- estar compuesto por como mínimo tres miembros, de los cuales uno debe ser de la junta directiva y no debe participar de la gerencia. Los demás miembros (por lo menos dos) deben ser independientes, pero no necesitan ser consejeros. Al menos uno de los miembros del comité de auditoría estatutario debe tener reconocida experiencia en asuntos de contabilidad societaria.

Principales atribuciones del comité de auditoría estatutario:

- opinar sobre la contratación y la destitución del auditor independiente para la elaboración de auditoría o cualquier otro servicio, así como supervisar su independencia, la adecuación de los servicios prestados a la necesidad de la compañía y la cualidad de esos servicios;
- monitorear la calidad y la integridad de los mecanismos de controles internos, de los estados trimestrales, intermediarios y financieros, además de las informaciones de la organización divulgadas al mercado;
- evaluar y monitorear las exposiciones de riesgo de las compañías;
- evaluar y monitorear la adecuación de las transacciones con partes relacionadas realizadas por la organización;
- elaborar un informe anual de sus actividades y de las conclusiones alcanzadas, manteniéndolo a disposición de la CVM por el plazo de cinco años.

Aunque la autarquía no haya obligado la adopción del comité para todas las compañías bajo su supervisión, la norma brindó orientaciones para la mejoría de este órgano en las organizaciones brasileñas. La inclusión de un miembro de la junta en el comité, así como la inclusión de un miembro con experiencia en

contabilidad societaria, trajo un avance relevante en términos de mejores prácticas.

En el año 2016, la exigencia del comité de auditoría estatutario pasó a abarcar parte de las sociedades de economía mixta (SEMs) y de las empresas públicas, de acuerdo con la **Ley de las Estatales** . En el mismo año, la

La legislación que quedó conocida como "Ley de las Estatales" es la Ley n. 13.303/2016. Una SEM es una compañía creada después de la autorización del Poder Legislativo, la cual tiene al Estado como controlador y que cuenta con accionistas privados. Por otro lado, una empresa pública tiene al Estado como el único detentor del capital social. El término "estatales" designa a los dos tipos de organizaciones.



Sociedades de Economía Mixta (SEMs)

Los comités de auditoría de estatales, compuestos como mínimo por tres y como máximo cinco miembros, tienen más restricciones y actividades previstas en la ley que sus congéneres de compañías privadas. Además de las actividades de supervisión inherentes a todos los comités, estos deben:

- evaluar y monitorear la adecuación de las transacciones con partes relacionadas;
- evaluar y monitorear exposiciones de riesgo de la empresa, pudiendo pedir informaciones detalladas sobre políticas y procedimientos referentes a la remuneración de la administración, utilización de activos de la empresa y de gastos incurridos en nombre de la compañía;
- evaluar la razonabilidad de los parámetros en los cuales se fundamentan los cálculos actuariales y resultados actuariales de fondos de pensión patrocinados por la compañía;
- divulgar las actas de las reuniones;
- estar compuestos por una mayoría independiente. Sus miembros no pueden haber sido ocupantes de cargo público o en comisión de la compañía controladora, controlada, vinculada o sociedad en común de la SEM o empresa pública en los doce meses anteriores al nombramiento para el comité.

BM&FBovespa, actualmente denominada B3, propuso, en el ámbito de la reforma del Novo Mercado y del Nivel 2 (segmentos especiales de lista que, conjuntamente con el Nivel 1, fueron desarrollados para incentivar a las empresas con capital en la bolsa para que mejoren sus prácticas de gobierno corporativo), que la instalación del comité de auditoría estatutario se tornara obligatoria para todas las compañías con acciones listadas en esos segmentos especiales de listas de la bolsa. **La propuesta** ➡ fue aprobada para el Novo Mercado y está pendiente de ratificación de la CVM. Si son validadas, las reglas deben

entrar en vigor en 2018, con plazo de adaptación hasta el 2020.

También en el año 2016, fue lanzado el **Código Brasileño de Gobierno Corporativo – Compañías Abiertas** ➡, elaborado por el Grupo de Trabajo de Interactuantes, compuesto por once de las más importantes entidades relacionadas con el mercado de capitales y coordinado por el IBGC. Este documento adopta el modelo “aplique o explique”, que le brinda a las compañías la libertad para explicarle al mercado la eventual no adopción de determinada práctica de gobierno establecida **en el código** ➡, además de prever la adopción del comité de auditoría estatutario por las compañías abiertas.

★ Las informaciones sobre la regulación del Novo Mercado presentadas a lo largo de esta obra consideran la versión actualizada en 2017, aprobada por las compañías que componen el segmento. En cuanto a la publicación de este documento, la B3 ya había enviado la nueva regulación para aprobación de la CVM. Después de la ratificación, las compañías deben ser notificadas sobre el contenido final de la regulación y el plazo para adaptarse a las nuevas reglas.

★ La emisión de la Instrucción CVMn.586/17, que altera a la Instrucción CVM n. 480/09, indica la acogida del código por parte de la CVM y prevé el deber de las compañías de esclarecer y explicar a los inversionistas su grado de adherencia a las prácticas establecidas en el documento

⇒ Código Brasileño de Gobierno corporativo – Compañías Abiertas

La compañía abierta debe tener un comité de auditoría estatutario, independiente y cualificado, y tal comité debe:

- tener entre sus atribuciones la de asesorar a la junta directiva en el monitoreo y control de la calidad de los estados financieros, en los controles internos, en la gestión de riesgos y compliance;
- estar formado en su mayoría por miembros independientes y coordinado por un consejero independiente;
- tener por lo menos uno de sus miembros independientes con experiencia comprobada en el área contable-societaria, de controles internos, financiera y de auditoría, acumulativamente;
- poseer un presupuesto propio para la contratación de consultores para asuntos contables, jurídicos u otros temas, cuando sea necesaria la opinión de un especialista externo.

La línea del tiempo del comité de auditoría. Años en los que diferentes regulaciones, normas o códigos consideraron o fortalecieron al comité


1939

NYSE – “Comité especial de la junta directiva” responsable por el seguimiento de la contratación de la auditoría independiente

1992

Cadbury Report

1978

NYSE – El Comité de auditoría pasa a ser obligatorio en las empresas listadas

1992

COSO I

2004

OCDE

1998

Combined Code (actualmente UK Corporate Governance Code)

2004

COSO II – ERM

1999

BIS

2003

Regulación de la SEC, NYSE y Nasdaq

2002

Ley Sarbanes-Oxley

2001

Brasil – 2ª edición del Código de las Mejores Prácticas de Gobierno Corporativo

1999

Brasil – 1ª Edición del Código de las Mejores Prácticas de Gobierno Corporativo

2004

Brasil – Banco Central y Susep

2005

Reglas de la SOX sobre comités de auditoría pasan a valer también para compañías extranjeras con registro en el mercado de capitales de los EEUU

2016

Brasil – Ley de las Estatales

2008

Ley Dodd-Frank

2009

Brasil – Guía de Orientación para Mejores Prácticas de Comités de Auditoría

2011

Brasil – Instrucción CVM n. 509/11

2012

PCAOB

2013

COSO 2013 – Framework Controles Internos

2016

Brasil – Código Brasileño de Gobierno Corporativo – Compañías Abiertas

Vale la pena recordar que las compañías brasileñas con acceso al mercado de capitales externo (como aquellas con valores negociados en los Estados Unidos), además de obedecer a la legislación y regulación nacionales, también deben respetar las reglas de otras jurisdicciones y las buenas prácticas indicadas por entidades internacionalmente reconocidas.

2

Definición, Responsabilidades y Composición

La actuación del comité de auditoría debe ser delimitada: su función es de asesoría, y no deliberativa. Este le brinda apoyo a la junta directiva, a quien le corresponde la toma de decisiones y la responsabilidad última sobre los asuntos tratados en el comité. Este debe ser un órgano directamente vinculado a la junta, a la cual se reporta, no le compete tomar decisiones en nombre de la junta.

Para ejecutar sus tareas, el comité debe mantener contacto constante con las auditorías interna e independiente, sirve de interfaz entre estas y la junta, sin que eso inhiba el contacto directo entre ellas y el órgano máximo de la administración, siempre y cuando las partes lo entiendan relevante.

Se recomienda que todas las organizaciones posean un comité y que esté previsto en el estatuto social. El comité estatutario brinda estabilidad y perennidad al órgano, garantizando que su funcionamiento sea constante. Asimismo, es una muestra del compromiso de la organización en rendirle cuentas a las partes interesadas, por medio de la presentación de estados financieros más confiables.

El comité de auditoría estatutario es una exigencia de regulación del BC y de la Susep para instituciones financieras, entidades aseguradoras, de capitalización y de previsión que atiendan a los requisitos de las normas vigentes. Para las demás organizaciones, este es opcional, pero su importancia es reconocida por **norma de la CVM** 🌟. Para las compañías que disponen del órgano y siguen las recomendaciones de la norma, las reglas que dictan la rotación de los auditores independientes son diferentes: estos prestadores de servicio pueden permanecer hasta diez años consecutivos, mientras en las compañías que no cuentan con el comité de auditoría estatutario, la rotación ocurre cada cinco años. Cabe resaltar que, dependiendo del sector de actuación de la

🌟 Instrucción CVM n. 509/11

organización, la regulación aplicable prevé la sustitución del responsable técnico, director, gerente, supervisor y cualquier otro integrante, con función de gerencia, del equipo involucrada en los trabajos de auditoría, después de haber sido emitidos los informes de los auditores independientes relativos a, como máximo, cinco ejercicios sociales completos.

Los miembros del comité poseen las mismas responsabilidades de los administradores de la organización (miembros de la junta y directores ejecutivos) y pueden responder civil, criminal o administrativamente por sus actos u omisiones en el ejercicio de sus atribuciones, aunque no ocupen el cargo de miembros de la junta o directores.



Los deberes de los administradores de las sociedades anónimas, de acuerdo con la Ley n. 6.404/76, son:

- deber de diligencia;
- deber de lealtad;
- deber de informar.

Además, deben hacer cumplir las finalidades de la compañía y tienen la obligación de evitar situaciones de conflicto de intereses, absteniéndose de deliberaciones en esos casos.

2.1 Comité de auditoría y consejo fiscal

Por dedicarse, muchas veces, a asuntos semejantes y sobre los mismos documentos, el comité de auditoría y el consejo fiscal aún generan dudas en el mercado sobre lo que se refiere a sus actividades y responsabilidades.

Como órgano que apoya a la junta directiva, el comité de auditoría, además de ayudar en el monitoreo de la gerencia, tiene un papel relevante en el proceso de decisión y en el direccionamiento estratégico de la organización, pues considera sus consecuencias en las cuestiones contables, de controles internos, auditoría, conformidad, integridad y riesgo (sobre todo en la ausencia de un comité de riesgos para asesorar a la junta di-

rectiva o un comité ejecutivo de gestión de riesgos – ver ítem 3.2: Gestión de riesgos y controles internos).

Por otro lado, el consejo fiscal es un órgano independiente de la administración de la compañía, autónomo, y cuya finalidad es justamente fiscalizar la actividad de los administradores y contribuir para salvaguardar los intereses de la organización en la cual actúa. El consejo fiscal puede ser permanente o no (cuando es instalado a pedido de los accionistas de la compañía durante una asamblea general), de acuerdo con la legislación específica, regulación o previsión estatutaria.

Vea en la tabla a continuación las principales diferencias entre los dos órganos:



Comité de auditoría X Consejo fiscal

	COMITÉ DE AUDITORÍA	CONSEJO FISCAL
ATRIBUCIONES	- asesorar a la junta directiva en los asuntos que le competen al comité; - supervisar el proceso de elaboración de los estados financieros; - supervisar los controles internos y la gestión de riesgos; - monitorear la conformidad al cumplimiento de leyes y normas; - recomendar la selección, contratación y destitución de los auditores independientes, y hacerle seguimiento al trabajo de estos, de modo que se garantice su independencia y objetividad; - hacer seguimiento y supervisar el trabajo de la auditoría interna; - supervisar el cumplimiento del código de conducta y acompañar el canal de denuncias.	- fiscalizar los actos de los administradores y verificar el cumplimiento de sus deberes legales y estatutarios; - opinar sobre el informe anual de la administración; - opinar sobre las propuestas de la administración, que serán sometidas a asamblea, sobre modificación del capital social, emisión de debentures o bonos de suscripción, planes de inversión o presupuestos de capital, distribución de dividendos, transformación, incorporación, fusión o separación; - denunciar errores, fraudes o crímenes a los órganos de administración o a la asamblea general; - convocar a asamblea ordinaria, si los órganos de la administración atrasan por más de un mes esa convocatoria, y extraordinaria en caso de motivos graves o urgentes; "analizar, al menos trimestralmente, el balancete y demás estados financieros elaborados periódicamente por la compañía" *; "examinar los estados financieros del ejercicio social y opinar sobre ellos"; "ejercer esas atribuciones, durante la liquidación, teniendo en cuenta las disposiciones especiales que la regulan".
INDICADO POR / REPORTARSE A	Junta directiva	Asamblea de accionistas
COMPOSICIÓN	Depende de la regulación a la que la compañía está sujeta, pero en general está compuesta por lo menos de tres miembros, preferiblemente miembros de la junta, siendo un especialista en materia de contabilidad y finanzas	Mínimo de tres y máximo de cinco miembros, con suplentes en igual número, accionistas o no, elegidos por la asamblea general, conforme lo determinado por la Ley n. 6.404/76 (Ley de las SA)
ACTUACIÓN	Órgano colegiado. El grupo toma decisiones y elabora recomendaciones para la junta en conjunto (aunque los miembros puedan requerir que su eventual posicionamiento contrario con relación al grupo sea registrado en las actas)	Colegiada y/o individual. Aunque el consejo fiscal sea un órgano colegiado, los consejeros tienen el poder de actuar individualmente – cada miembro tiene la prerrogativa de solicitar esclarecimientos e informaciones a los órganos de administración, sin necesitar que los demás miembros estén de acuerdo

* Los ítems entre comillas en el cuadro son citas de la Ley n. 6.404/76 (Ley de las SA).

Como se puede observar, las atribuciones del consejo fiscal están más relacionadas con la fiscalización de los administradores, teniendo en cuenta los derechos de los accionistas, como la obligación de examinar los estados financieros ya elaborados y pronunciarse sobre estos por medio de pareceres u opiniones. El comité de auditoría, a su vez, posee actividades relacionadas con la administración y supervisión, con enfoque activo y preventivo.

2.2 Composición

El tamaño y la composición del comité de auditoría están relacionados con el porte de la organización, a su sector de actuación y a la complejidad de sus negocios. Es recomendable que este esté compuesto, por lo menos, por tres miembros y, preferiblemente, por un número impar de profesionales.

Es conveniente que se promueva la diversidad en la composición del comité y contar con profesionales de diferentes perfiles, experiencias y visiones del mundo. La diversidad favorece la pluralidad de argumentos, que puede conllevar a un proceso de toma de decisión con más calidad y seguridad. Lo ideal es que todos tengan buenos conocimientos en el área financiera, contable y de riesgos, aunque no sean especialistas en el asunto.

Se recomienda que el comité esté, preferiblemente, compuesto apenas por miembros de la junta directiva – o por lo menos en su mayoría, con destaque para la presencia de consejeros independientes. La presencia de miembros de la junta en el comité es conveniente pues funciona como un vínculo constante entre el comité de auditoría y la junta directiva.

Se recomienda también que el comité sea coordinado por un consejero independiente. La presencia de ejecutivos como miembros del comité no es una buena prác-

tica, aunque ellos acumulen posiciones en la junta de la misma empresa, una vez que los ponen en una posible situación de conflicto de interés y pérdida de exoneración para el ejercicio del cargo, ya que una de las responsabilidades de la junta, donde se reporta el comité de auditoría, es fiscalizar a la gerencia.

Le corresponde a la junta directiva garantizar que el comité de auditoría sea compuesto por profesionales con la cualificación y la independencia necesarias para llevar a cabo sus tareas. La independencia es un requisito fundamental para señalar rumbos y fallas en el proceso de elaboración de los estados financieros, además de ser importante para todas las demás atribuciones del comité, como la gestión de los controles relativos a los riesgos sobre los objetivos y metas estratégicos y operativos relevantes, la supervisión de la conformidad y del canal de denuncias. Lo mismo vale para la cualificación de sus miembros – sin la cual no se obtiene el nivel de profundidad deseado para lidiar con las materias.

La composición de los comités también debe, como nivel mínimo, atender a la legislación y a las normas a las cuales están sujetas las organizaciones. Veamos, a continuación, cuál es la composición estipulada para los comités por diferentes reglas y códigos:



Semejanzas y diferencias. Normas y leyes resaltan la importancia de la independencia y de la especialización en los comités

LEY/REGLA	COMPOSICIÓN	CUALIFICACIÓN
<i>CÓDIGO DE LAS MEJORES PRÁCTICAS DE GOBIERNO CORPORATIVO DEL IBGC</i>	Preferiblemente formado apenas (o al menos en su mayoría) por consejeros. Recomienda que el coordinador sea un consejero independiente	Por lo menos un integrante debe tener experiencia comprobada en asuntos contables, controles internos, operaciones financieras y auditoría independiente
<i>CÓDIGO BRASILEÑO DE GOBIERNO CORPORATIVO – COMPAÑÍAS ABIERTAS</i>	Mayoría de miembros independientes y coordinado por un consejero independiente	Por lo menos uno de sus miembros independientes con experiencia comprobada en el área contable- societaria, de controles internos, financiera y de auditoría, acumulativamente
<i>CVM – INSTRUCCIÓN N. 509/11</i>	Como mínimo tres miembros, de los cuales por lo menos uno debe ser de la junta directiva y no participar de la gerencia. Por lo menos dos deben ser independientes	Por lo menos un integrante debe tener reconocida experiencia en asuntos de contabilidad societaria
<i>LEY DE LAS ESTATALES (LEY N. 13.303)</i>	De tres a cinco miembros, de mayoría independiente. No pueden haber ocupado cargo público efectivo o en comisión de ente controlador en un plazo, por lo menos, de un año antes de asumir el cargo	Por lo menos un integrante debe tener reconocida experiencia en asuntos de contabilidad societaria
<i>BANCO CENTRAL DE BRASIL (RESOLUCIÓN CMN N. 3.198)</i>	Mínimo de tres miembros, que no pueden ser (o tener parentesco con) directores, funcionarios o miembros del consejo fiscal de la institución o de sus vinculadas. El miembro del comité tampoco puede recibir cualquier otro tipo de remuneración de la institución o de sus vinculadas que no sea aquella relativa a su función como integrante del comité	Por lo menos un integrante debe poseer comprobados conocimientos en las áreas de contabilidad y auditoría que lo cualifiquen para la función
<i>B3 – NOVO MERCADO</i>	Mínimo de tres miembros, siendo al menos uno de ellos un consejero independiente de la compañía	Al menos un miembro debe tener reconocida experiencia en asuntos de contabilidad societaria, en los términos de la regulación de la CVM
<i>UK CORPORATE GOVERNANCE CODE</i>	Mínimo de tres independientes, sin función ejecutiva	Por lo menos un integrante debe tener competencia en contabilidad y/o auditoría. Los demás necesitan tener conocimiento del sector de actuación de la organización
<i>SOX</i>	Miembros independientes de la junta directiva	Por lo menos un integrante debe ser especialista contable-financiero. En caso de que no haya, se debe divulgar el motivo de la ausencia del especialista

Las normas y códigos difieren en algunos requisitos, pero tienen puntos en común: valoran la presencia de los consejeros independientes y de los especialistas en materias contables, financieras y de auditoría en los comités.

Las propias definiciones sobre independencia varían, pero es fundamental resaltar la

importancia de que el profesional no dependa financieramente de la organización, ni que haya sido empleado o ser familiar de algún funcionario. Así como los consejeros, los miembros de los comités de auditoría deben actuar de forma técnica, con exoneración, independencia financiera y sin estar bajo la influencia de relaciones profesionales o personales.



Parámetros de independencia. Criterios para los miembros (incluyendo a los consejeros que componen al órgano) ser considerados independientes

CÓDIGO DE LAS MEJORES PRÁCTICAS DE GOBIERNO CORPORATIVO DEL IBGC

"Consejero independiente: consejeros externos que no poseen relaciones familiares, de negocios, o de cualquier otro tipo con socios con participación relevante, grupos controladores, ejecutivos, prestadores de servicios o entidades sin fines de lucro que influyeran o puedan influir, de forma significativa, sus juicios, opiniones, decisiones o puedan comprometer sus acciones en el mejor interés de la organización."

INSTRUCCIÓN CVM N. 509/11

Para que se cumpla el requisito de independencia, el miembro del comité de auditoría estatutario: "I. no puede ser, o haber sido, en los últimos 5 (cinco) años:

- a) director o empleado de la compañía, su controladora, controlada, vinculada o sociedad en control común, directas o indirectas; o
 - b) responsable técnico del equipo involucrada en los trabajos de auditoría de la institución; y
- II. no puede ser cónyuge, pariente en línea recta o línea colateral, hasta el tercer grado, y por afinidad, hasta el segundo grado, de las personas referidas en el inciso I."

LEY DE LAS ESTATALES

El miembro independiente del comité de auditoría estatutario se caracteriza por:

- I. no tener cualquier vínculo con la empresa pública o la sociedad de economía mixta (SEM), excepto participación de capital;
- II. no ser cónyuge o pariente consanguíneo o similar, hasta el tercer grado o por adopción, de jefe del Poder Ejecutivo, de Ministro de Estado, de Secretario de Estado o Municipio o de administrador de la empresa pública o de la Sociedad de Economía Mixta;
- III. no haber mantenido, en los últimos 3 (tres) años, vínculo de cualquier naturaleza con la empresa pública, la sociedad de economía mixta o sus controladores, que pueda llegar a comprometer su independencia;
- IV. no ser o no haber sido, en los últimos 3 (tres) años, empleado o director de la empresa pública, de la SEM o de sociedad controlada, vinculada o subsidiaria de la empresa pública o de la sociedad de economía mixta, excepto si el vínculo es exclusivamente con instituciones públicas de enseñanza o investigación;
- V. no ser proveedor o comprador, directo o indirecto, de servicios o productos de la empresa pública o de la SEM, de modo que eso implique una pérdida de independencia;
- VI. no ser funcionario o administrador de sociedad o entidad que esté ofreciendo o demandando servicios o productos a la empresa pública o a la SEM, de modo que eso implique una pérdida de independencia;
- VII. no recibir otra remuneración de la empresa pública o de la SEM además de aquella relativa al cargo de consejero, a la excepción de ganancias en dinero oriundas de participación en el capital."

B3 (NOVO MERCADO)

La clasificación de un consejero como independiente debe considerar la relación del consejero con la compañía, su accionista controlador (directo o indirecto) y sus administradores, y con las sociedades controladas, vinculadas o bajo control común. Además, no es considerado consejero independiente aquel que:

- "I. es accionista controlador directo o indirecto de la compañía;
- II. tiene su ejercicio de voto en las reuniones de la junta directiva vinculado por acuerdo de accionistas que tenga por objeto materias relacionadas a la compañía;
- III. es cónyuge, compañero o pariente, en línea recta o colateral, hasta el segundo grado del accionista controlador, de administrador de la compañía o de administrador del accionista controlador; y
- IV. fue, en los últimos 3 (tres) años, empleado o director de la compañía o de su accionista controlador."

Aún, las siguientes situaciones deben ser analizadas de modo que se verifique si implican pérdida de independencia del consejero independiente:

- "I. es afín hasta el segundo grado del accionista controlador, de administrador de la compañía o de administrador del accionista controlador;
- II. fue, en los últimos 3 (tres) años, empleado o director de sociedades vinculadas, controladas o bajo control común;
- III. tiene relaciones comerciales con la compañía, o su accionista controlador o sociedades vinculadas, controladas o bajo control común;
- IV. ocupa cargo en sociedad o entidad que tenga relaciones comerciales con la compañía o con su accionista controlador que tenga poder de decisión en la conducción de las actividades de la referida sociedad o entidad;
- V. recibe otra remuneración de la compañía, de su accionista controlador, sociedades vinculadas, controladas o bajo el control común además de aquella relativa a la actuación como miembro de la junta directiva o de comités de la compañía, de su accionista controlador, de sus sociedades vinculadas, controladas o bajo el control común, excepto ganancias en dinero derivadas de la participación en el capital social de la compañía y beneficios advenidos de planes de previsión complementar."

LEY SARBANES-OXLEY Y SEC (REGLA 10A-3)

Para ser considerado independiente, el miembro de la junta directiva que hace parte del comité de auditoría no puede:

- recibir de la compañía en la cual actúa (o de sus subsidiarias), directa o indirectamente, honorarios por servicios de consultoría;
- poseer cargos ejecutivos en la compañía o caracterizarse como parte interesada de la compañía, conforme lo establecido por la legislación.

NYSE Y NASDAQ

La NYSE considera independiente un consejero que no tenga relación material con la compañía, y la Nasdaq, aquel que no tiene relaciones que puedan interferir en el juicio independiente durante el ejercicio de sus funciones.

La especialización de los integrantes de los comités de auditoría es otro requisito muy valorado, ya que proporciona el trato adecuado con una comprensión de los negocios, de sus objetivos y metas estratégicos alineados con los operativos relevantes, con los riesgos y controles internos, además de las materias contables, de finanzas, de conformidad e integridad. Aunque sea deseable que el comité tenga pluralidad de perfiles y experiencias profesionales, es imprescindible que por lo menos uno de sus integrantes sea especialista en contabilidad, finanzas y/o auditoría.

Este profesional pasó a ser conocido como el especialista contable-financiero en el Brasil, que equivale al *financial expert*, en el exterior.

El comité puede complementar su composición con la participación de especialistas externos a la organización. Esa evaluación debe realizarla la junta directiva, con base en las necesidades del comité de auditoría y en las competencias disponibles entre los consejeros elegibles para componer el órgano. Es importante destacar que, en caso de que el comité cuente con el trabajo de miembros externos, estos también responden como administradores.

El hecho de que un profesional sea considerado especialista contable-financiero no aumenta sus responsabilidades frente a ley y a la organización con relación a los demás participantes del comité – todos tienen los mismos deberes para con la organización, aunque el especialista pueda contar con más atribuciones por cuenta de su área de actuación. La definición de lo que se considera como especialista contable-financiero también varía conforme a la norma. Vea a continuación:



El especialista contable-financiero. Criterios para ser considerado un expert en finanzas y contabilidad

LEY SARBANES-OXLEY (SOX)

La comisión de valores negociables norteamericana considera que todos los miembros deben tener conocimientos financieros y que por lo menos uno de ellos debe tener un gran conocimiento en contabilidad, finanzas o auditoría. La definición de quien cumple el requisito del conocimiento financiero es dada por la junta directiva o por los siguientes criterios:

- Conocimiento de los US Generally Accepted Accounting Principles (GAAP) y de estados financieros (para las emisoras extranjeras, no es exigido conocimiento del US GAAP, pero sí de las prácticas contables del país emisor. En el caso brasileño, se trata de las normas internacionales de contabilidad – IFRS);
- Capacidad de evaluar de qué forma el GAAP se aplica a estimaciones, reconocimiento de ingresos y gastos y constitución de reservas;
- experiencia en la preparación, auditoría o evaluación de estados financieros o experiencia en la supervisión activa de profesionales que llevaron a cabo esas tareas;
- conocimiento del ICOFR (Internal Controls Over Financial Reporting);
- conocimiento de las funciones del comité de auditoría.

INSTRUCCIÓN CVM N. 509/11

“Al menos 1 (uno) de los miembros del CAE [comité de auditoría estatutario] debe tener reconocida experiencia en asuntos de contabilidad societaria”, que consiste en:

- I. conocimiento de los principios contables generalmente aceptados y de los estados financieros;
- II. habilidad para evaluar la aplicación de esos principios con relación a las principales estimaciones contables;
- III. experiencia preparando, auditando, analizando o evaluando estados financieros que posean un nivel de cobertura y complejidad comparables a los de la compañía;
- IV. formación educacional compatible con los conocimientos de contabilidad societaria necesarios para las actividades del CAE;
- V. conocimiento de controles internos y procedimientos de contabilidad societaria.”

Es una buena práctica promover la sustitución periódica planificada de los participantes del comité de auditoría, teniendo en cuenta la necesidad de renovación o de nuevas competencias. Algunas reglas y normas, inclusive, delimitan **períodos máximos para ocupar el puesto** 🌟.

En cada nuevo mandato, la junta directiva, con base en una evaluación formal realizada tanto por la junta como por el propio comité, debe reevaluar si la composición del comité de auditoría es adecuada. También es necesario

🌟 Según la Instrucción CVM n. 509/11, los miembros del comité de auditoría estatutario pueden quedar como máximo diez años en el cargo.

que la junta cree un plan de sucesión y sustitución para el comité de auditoría, incluyendo la figura del coordinador. La prórroga automática de los miembros también debe ser evitada, y ellos deben someterse a **una cuarentena antes de volver a ocupar el cargo** 🌟.

La remuneración de los miembros del comité de auditoría debe estar acorde con sus responsabilidades. Si el miembro también integra la junta directiva, y ejerce la función de coordinador del comité o si es el especialista contable-financiero, él podrá recibir una remuneración superior a la de los demás participantes en función de la acumulación de actividades.

🌟 También según la Instrucción CVM n. 509/11, la cuarentena es de tres años.

Algunas prácticas de remuneración del comité de auditoría no son recomendadas en función del riesgo a la independencia de los miembros del órgano:

- recibir remuneración variable;
- recibir remuneración por la prestación del servicio de consultoría a la organización.



3

Papeles y Atribuciones del Comité de Auditoría

A medida que el gobierno corporativo se fue tornando un tema más importante para las empresas y para la sociedad y que las juntas directivas ganaron más visibilidad y eficacia, los propios comités de auditoría recibieron un impulso. Y, si inicialmente los comités tenían como atribución casi exclusiva la supervisión del proceso de elaboración de los estados financieros, hoy ellos desempeñan muchos otros papeles. Sus principales tareas son:

- supervisar el proceso de elaboración de los estados financieros;
- evaluar y monitorear la calidad y la integridad de los procesos de gestión de riesgos y de los controles internos;
- promover una postura de conformidad, integridad y ética, relacionándola con la identidad de la organización;
- supervisar el funcionamiento del código de conducta, de la defensoría y del canal de denuncias;
- evaluar la corrección o la mejoría de las políticas internas de la organización, incluyendo la política de transacciones con partes relacionadas;
- supervisar y hacer seguimiento a los trabajos de la auditoría interna;
- hacer recomendaciones sobre selección, contratación, seguimiento y sustitución de la auditoría independiente.

Dado que la práctica de instalar comités de auditoría es relativamente nueva, hay algunas dudas sobre la actuación y las funciones del órgano. De forma general, para evitar deslices al considerar las responsabilidades del comité, es necesario tener en cuenta de que se trata más de un órgano de supervisión y de orientación que uno de ejecución – esta, es generalmente, de responsabilidad de los gestores. Vea algunos ejemplos en el cuadro a continuación.



Resolviendo dudas sobre el comité de auditoría

NO ES FUNCIÓN	ES FUNCIÓN
Investigar denuncias	Acompañar el proceso de las denuncias, verificar si este fue bien conducido, interactuar con el comité de ética o conducta, si hay, y mantener a la junta directiva informada
Ser el gran responsable por la gestión de todos los tipos de riesgo a los cuales la organización está sujeta	Debatir políticas y supervisar los procesos de gestión de riesgos, enfocándose en la supervisión de los riesgos considerados más relevantes para la organización, conforme lo muestra la evaluación realizada por la junta directiva. Algunos ejemplos de riesgos recurrentes son errores en los estados financieros, tales como el contable, financiero, tributario, de pasivos ambientales, de conformidad, liquidez y procesamiento de información/tecnología
Implantar y ejecutar la estructura de controles internos	Monitorear la calidad y la integridad de los controles internos de la organización y verificar si las declaraciones sobre la eficacia de estos, realizadas por la administración, provienen de sólidos procedimientos de verificación y están de acuerdo con la opinión de los auditores internos e independientes
Preparar los estados financieros	Evaluar si las informaciones fueron correctamente elaboradas, si reflejan adecuadamente la situación de la empresa y si están en consonancia con las demás informaciones presentadas por la organización

3.1 Supervisión del proceso de elaboración de los estados financieros

Uno de los motivos que llevan a que las organizaciones instalen el comité de auditoría es garantizar que sus estados financieros sean publicados y/o presentados a las partes interesadas de acuerdo con prácticas contables generalmente admitidas. Por lo tanto, el comité debe actuar, por medio de la responsabilidad de la gestión y de los auditores independientes e internos, como supervisor del proceso de elaboración de los estados anuales y verificar la consistencia y precisión de las informaciones divulgadas al mercado en las más diversas formas, de conformidad con lo requerido por las regulaciones y también siendo aplicable a: formularios de informaciones trimestrales (ITRs), informes como el Formulario de Referencia (para la CVM), Formulario

20-F (entregue a la SEC), y, también, relatos integrados y press releases, con destaque para los releases de resultados trimestrales. Es importante destacar, además, que el comité debe evaluar la convergencia de estas informaciones divulgadas, así como la de los documentos gerenciales, con los estados financieros.

El papel del comité de auditoría no es el de editar esos documentos, sino el de evaluar, de forma crítica, si las informaciones allí presentes fueron adecuadamente producidas y presentadas de acuerdo con las prácticas contables generalmente admitidas y otros requisitos reguladores, garantizando que reflejen la situación real de la organización y estén coherentes con las demás divulgaciones al mercado. El comité debe debatir con

los responsables los procedimientos adoptados para la recolección, consolidación y elaboración de las informaciones, así como analizar los controles internos de la organización (sepa más en el ítem 3.2), reportándose, posteriormente, a la junta directiva.

Para ejecutar bien la tarea de supervisar el proceso de elaboración de estados confiables, el comité debe:

- entender y evaluar el ambiente de control interno en sus distintos niveles, competencias y responsabilidades en lo que se refiere, también, a la preparación de estados financieros confiables;
- evaluar la eficacia y eficiencia de los órganos de gobierno que actúan en el proceso de elaboración de los estados financieros e identificar si hay riesgos relevantes no controlados, para las debidas acciones;
- supervisar y evaluar las transacciones inusuales relevantes;
- analizar eventuales impactos en los estados financieros como resultado de cambios en las reglas contables;
- contar con tiempo suficiente para revisar las exigencias del órgano regulador y para evaluar las informaciones producidas por la gerencia;
- considerar con especial atención los aspectos traídos por la auditoría independiente;
- cuestionar hipótesis que fundamentan las estimaciones y juicios de la gestión, además de entender cómo esas hipótesis fueron impactadas por acontecimientos y por la coyuntura;
- evaluar la consistencia y la precisión de las informaciones presentadas en los estados financieros y otros informes que contienen informaciones financieras al mercado;
- aprovechar el conocimiento de los auditores independientes en varios

sectores y modelos de negocio para evaluar las prácticas de la empresa.

En la práctica, eso implica la necesidad de realización de **reuniones frecuentes** con la gerencia y los auditores independientes para revisar y debatir la calidad y la precisión de las informaciones de todos los informes, del ITR y de los estados anuales antes de que sean divulgadas. El comité también debe reunirse periódicamente con la gerencia y las auditorías interna e independiente para evaluar y debatir los controles internos y procesos de cierre contable usados para la confección de los estados. Debe, además, solicitarle a la gerencia informes periódicos sobre deficiencias en los controles internos e iniciativas para mitigarlas.

La Ley Sarbanes-Oxley (que se aplica no solamente a las compañías abiertas en los Estados Unidos, sino también a las empresas extranjeras que negocian recibos de acciones en el mercado norteamericano) exige que la administración evalúe anualmente la eficacia del proceso de cierre contable y de elaboración de los estados financieros. Por otro lado, **en el Brasil**, las compañías abiertas deben informar los controles que adoptan para garantizar la elaboración de estados confiables. En el Formulario de Referencia, estas deben indicar las principales prácticas de controles y su eficiencia, con imperfecciones, deficiencias y medidas para corregirlas; deben indicar el cargo de los responsables por el seguimiento de la eficiencia de los controles internos y la estructura organizacional y, también, traer comentarios de los directores sobre las deficiencias reportadas por el auditor independiente. Un informe semejante podría ser elaborado para las demás organizaciones en la rendición de cuentas a sus asociados.

Políticas contables críticas – en las cuales hay un alto grado de subjetividad, complejidad y diferentes interpretaciones y negociaciones – merecen discusiones periódicas entre el comité, la junta directiva, la gerencia y los au-

✚ La Instrucción CVM n. 509/11, que dispone sobre el comité de auditoría estatutario, prevé reuniones por lo menos cada dos meses con la administración y los auditores, pero ese es el nivel mínimo dado por la regulación.

✚ Conforme la Instrucción CVM n. 552/14.

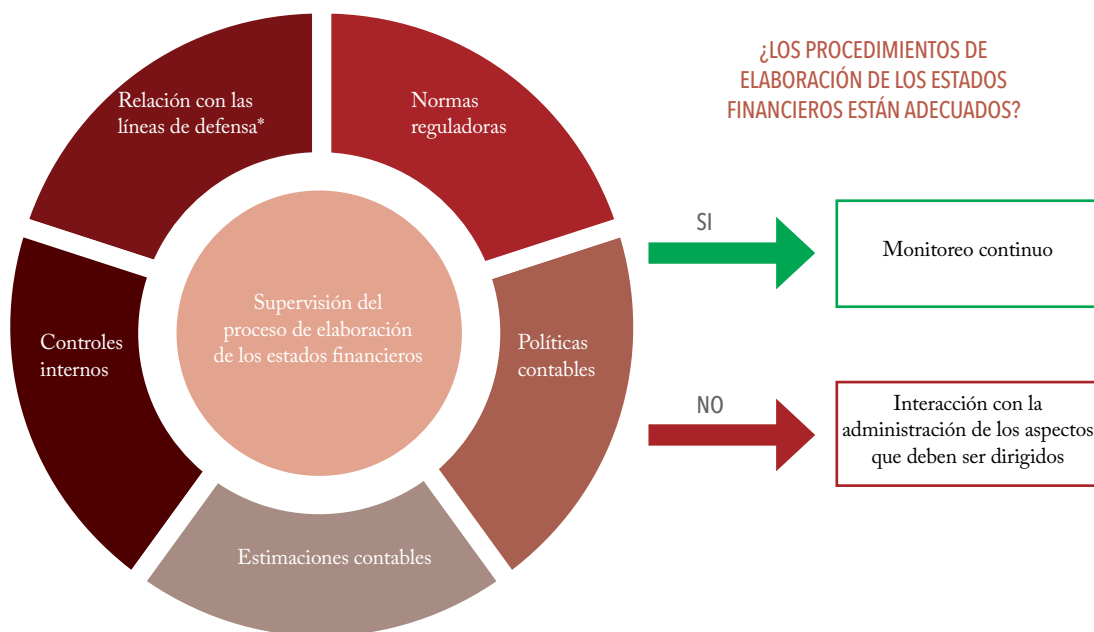
ditores independientes. Los ejecutivos deben informar al comité sobre los métodos usados y concluir, considerando la opinión de los auditores independientes, si están en conformidad con las normas contables adecuadas al caso.

En caso de que haya divergencias entre la interpretación de los ejecutivos de la

organización y los auditores internos o independientes, el comité de auditoría debe pronunciarse a la junta sobre esos conflictos, a quien le corresponde decidir los procedimientos que deben ser tomados. También debe evaluar si la gerencia observa las recomendaciones realizadas por las auditorías.



Chequeando la calidad de los estados financieros. Aspectos que el comité de auditoría debe evaluar para certificarse de la integridad del proceso de elaboración de informes y formularios



* 1a línea: administración y funcionarios de la línea de frente
 2a línea: funciones de apoyo al negocio
 3a línea: auditoría interna

Siendo la supervisión del proceso de elaboración de los estados financieros una de las principales atribuciones del comité de auditoría, el órgano debe estar atento a diversos asuntos, como por ejemplo:

- tratamiento de la contabilización de beneficios a ejecutivos, planes de pensión, *stock options*;

- contingencias – evolución de procesos fiscales, laborales, civiles y otros;
- tesorería, liquidez, aplicaciones financieras, endeudamiento, fijación de precios en transacciones de hedge y derivados;
- criterios de aprovisionamiento;

- sistemas contables para el tratamiento de equivalencia o consolidación de controladas y vinculadas;
- evaluación de activos, valor justo, valor recuperable, evaluaciones independientes, principalmente en cuanto a la recuperación de algunos activos, tales como:
 - créditos fiscales de cualquiera naturaleza/ impuestos para recuperar;
 - intangible, *goodwill*;
 - activo fijo;
 - activos biológicos;
- transacciones con partes relacionadas y sus efectos;
- reconocimiento de ingresos;
- transacciones de *leasing* y alquiler;
- sistema integrado de procesamiento de informaciones contables (uso de tecnología) y riesgos asociados con planillas y política de perfiles de acceso de los responsables por los procesamiento de informaciones contables;
- puntos frágiles de controles internos que puedan causar errores y fraudes en los estados;
- efectos de cambios de prácticas contables;
- efectos de alternativos procedimientos contables.

3.2 Gestión de riesgos y controles internos

La gestión de riesgos

se tornó un tema cada vez más importante en el mundo corporativo, dada la importancia de identificar y tratar eventos que puedan afectar los objetivos de las organizaciones. Para que sea eficaz, la cultura de riesgos debe estar presente en toda la organización, y cada órgano o instancia debe cumplir su papel en la gestión de riesgo.

Le corresponde a la junta directiva, como órgano colegiado máximo de la administración, la tarea de orientar y supervisar la gestión de riesgos corporativos – y, al comité de auditoría, la de asesorarla para tal fin. Se recomienda, además, que la organización establezca un **comité ejecutivo de gestión de riesgos corporativos**, órgano de evaluación colegiada de la gerencia, formado por los responsables

Para más informaciones sobre el tema, incluyendo elementos sobre la implementación de una estructura de gestión de riesgos que dialogue con la estrategia establecida por la organización y sobre el papel del comité de auditoría en este proceso, ver IBGC, *Guia de Orientação para o Gerenciamento de Riscos Corporativos*, 2007, y IBGC, *Gerenciamento de Riscos Corporativos: Evolução em Governança e Estratégia*, 2017.

directos por los riesgos y demás ejecutivos y profesionales que puedan contribuir con el proceso decisorio de riesgos en la organización.

El comité de auditoría debe informarle a la junta cómo están siendo ejecutadas las políticas de riesgo, así como el grado de conformidad de la gestión con

relación a las normas de riesgo establecidas por la organización. Al órgano, le compete, también, evaluar periódicamente la cultura de riesgos de la empresa, o sea, el conjunto de estándares éticos, valores y actitudes con relación al riesgo, establecido por el discurso y por el comportamiento de la junta y de

la gerencia, así como por el apetito a riesgos de la organización, definido por la junta directiva.

Vale la pena destacar que varios agentes desempeñan papeles y respon-

Este comité ejecutivo es un órgano subordinado a la gerencia, con actividad diaria en las organizaciones. No debe ser confundido, por lo tanto, con los comités que son órganos de asesoría a la junta directiva, como el comité de auditoría



Comité de Gestión de Riesgos

Además de un comité ejecutivo de gestión de riesgos, las organizaciones pueden optar por instalar un comité de asesoría a la junta directiva responsable por la gestión de riesgos. En algunos casos, como en las instituciones financieras, tal comité es, incluso, obligatorio.

Cuando la junta directiva instituye un comité dedicado a la gestión de riesgos, las responsabilidades de cada órgano necesitan ser claramente definidas, para que no haya superposiciones o puntos ciegos.

sabilidades en la gestión de riesgos de la organización, que no debe ser atribuido apenas a una área o funcionario. Todas las unidades y personas dentro de las organizaciones son responsables por integrar y orientar esfuerzos de gestión de riesgo, interactuando siempre con la administración. Al comité de auditoría, de esa forma, debe serle atribuido el papel de orientación y supervisión de los procesos de gestión de riesgos, conforme fueron definidos por la junta directiva, manteniendo en su radar riesgos variados. Debe enfocarse, sin embargo, en los riesgos que puedan impactar los estados financieros, incluyendo financieros, tributarios, de pasivos ambientales, de conformidad y de liquidez, entre otros. Otro riesgo para el cual el comité debe estar atento es el de procesamiento de informaciones/tecnología y el reputacional.

En su tarea de evaluar y monitorear la gestión de riesgos, el comité de auditoría debe:

- orientar la creación de políticas de riesgos y supervisar su ejecución;
- supervisar el cumplimiento de las normas internas y externas de gestión de riesgos;
- acompañar indicadores-clave de riesgos;
- entregarle a la junta directiva informes con alertas, puntos de debate y propuestas de acción.

La presión por la reducción de costos y por mejores resultados puede elevar el riesgo de fraudes en los estados financieros. El comité de auditoría debe estar atento a ese riesgo.

Algunas normas también detallan las atribuciones del comité de auditoría en lo que respecta al riesgo. Es el caso de la Instrucción n. 509/11 de la CVM, que instituyó al comité de auditoría estatutario y afirma que:

Es responsabilidad del comité de auditoría: evaluar y monitorear las exposiciones de riesgo de la compañía, pudiendo inclusive requerir informaciones detalladas de políticas y procedimientos relacionados con:

- a) la remuneración de la administración;
- b) la utilización de activos de la compañía; y
- c) los gastos incurridos en nombre de la compañía.

Los sistemas de controles internos son una herramienta fundamental para garanti-

zar el monitoreo de los procesos operativos y financieros de la organización, incluyendo los relacionados a la gestión de riesgos. Debe garantizar, también, la contabilización correcta de activos, pasivos y todas las operaciones realizadas por la empresa, para que los estados financieros sean confiables y, de hecho, reflejen la realidad de la organización.

Le corresponde a la gerencia establecer y poner en práctica los **controles adecuados** ➡, ya sean estos administrativos o contables, y actualizar sus prácticas y procedimientos. Pero le corresponde a la junta directiva – asesorada por el comité de auditoría – verificar si los controles internos en realidad son efectivos para impedir o detectar la ocurrencia de errores o fraudes.

El comité debe supervisar el método y los procedimientos adoptados por la gerencia para implantar y monitorear el sistema de controles internos de la organización. En su papel de supervisor, el comité debe evaluar si el sistema de controles está de acuerdo con las necesidades del negocio y si está estimulando las diferentes áreas de la empresa para que adopten actitudes preventivas y proactivas en la anticipación de los riesgos.

La Ley Sarbanes-Oxley estableció, en el año 2002, la necesidad de que las empresas registradas en la SEC evaluaran si sus controles internos sobre los estados financieros son eficientes o deficientes (en la Sección 404), comprobando la calidad de los controles por medio de una declaración que está en el informe (Formulario 20-F) que deberá ser entregado a la SEC. Cuando hay una o más debilidades materiales (material weaknesses) en los controles internos, se considera que existe la posibilidad relevante de que haya distorsiones en los estados financieros y deficiencias sensibles en el proceso de gestión de riesgos.

➡ Un sistema eficiente de controles internos puede evitar fraudes relevantes como, por ejemplo:

- *En los estados financieros* – los fraudes pueden incluir la contabilización de ingresos ficticios y el registro de los activos por valores errados. Este debe ser el principal punto de enfoque del comité con relación a fraudes, ya que este tipo de fraude es el más costoso, aunque menos frecuente.
- *Apropiación de activos* – uso indebido de bienes de la empresa para fines personales o desvío de recursos financieros.
- *Corrupción y ética* – pagos o recepción de sobornos y de ventajas indebidas, con especial atención a la conformidad con la Ley Anticorrupción (Ley n. 12.846/13).

Le corresponde a la gerencia de la empresa comprobar la calidad y la eficacia de los controles internos de la organización. Y le compete al comité de auditoría evaluar la calidad del análisis realizado por la gerencia. Este puede levantar cuestiones sobre, por ejemplo, si en el análisis fueron tenidas en cuenta todas las controladas y vinculadas; o si la declaración sobre la eficacia de los controles internos fue realizada a partir de un proceso amplio y sistemático de evaluación y si los controles-clave fueron probados.

3.3 Supervisión de la conformidad, integridad, ética e identidad de la organización

La asesoría que el comité de auditoría le presta a la junta directiva, para que este oriente y supervise los negocios incluye la verificación del cumplimiento de leyes, normas y regulaciones, así como los niveles de ética y de manutención y/o construcción de la identidad de la organización, que debe reflejar sus principios y valores. La identidad combina la razón de ser y los objetivos de la organización con la forma como las decisiones son tomadas. Reflexionar sobre la identidad de la organización es esencial para elaborar su estructura de gobierno.

El comité debe reunirse periódicamente con los responsables por la conformidad/integridad (*compliance*) de la empresa (por ejemplo, los profesionales dedicados al tema o específicamente a las áreas de auditoría interna y de controles internos, entre otras), tanto en el ámbito regulador como con relación a las normas y políticas internas, para entender su estructuración, su funcionamiento y su plan de trabajo. Para hacerle seguimiento a la conformidad y a la integridad de la organización, el comité debe llevar a cabo las siguientes actividades, entre otras:

- evaluar el cumplimiento de leyes, normas y regulaciones;
 - evaluar el compromiso de la gerencia en la búsqueda por la conformidad con la regulación y legislación;
 - acompañar la actuación de los órganos reguladores y de supervisión, así como las informaciones e informes enviados a ellos;
 - acompañar las acciones de órganos reguladores y mantenerse atento a tópicos que puedan causar impacto en los estados financieros o en políticas de conformidad e integridad;
 - debatir con la junta directiva la necesidad de comunicarles a los órganos reguladores y fiscalizadores del no cumplimiento de leyes, normas y regulaciones;
 - acompañar las investigaciones de actos fraudulentos o de no conformidad;
 - revisar periódicamente los programas antifraude y de conformidad de la organización.
- No obstante, vale la pena resaltar que la conformidad es el nivel mínimo para la actuación de las empresas, y que la responsabilidad corporativa va más allá del cumplimiento de los dispositivos legales. Para operar, las organizaciones no dependen solamente de licencias del gobierno. Ellas obtienen una especie de licencia informal de las partes interesadas que son positiva o negativamente impactadas por su actuación – o sea, es la sociedad, en última instancia, la que legitima su actuación.
- Y las exigencias de la sociedad con relación a las organizaciones son crecientes. Los asuntos que llegan para el debate por parte del comité de auditoría también son hoy más complejos. Un ejemplo es la llamada moralidad tributaria (*tax morality*), que presupone no solo la estricta obediencia al pago de impuestos, sino también una postura de abstenerse de prácticas que lleven a la reducción de la recaudación de impuestos, aunque estas prácticas sean legales.
- En ese contexto, el comité de auditoría asume un papel relevante al dedicarse a nuevos temas relativos a la conformidad/integridad y la responsabilidad corporativa, al promover la cultura de *compliance* e integridad, empeñándose para que los ejecutivos actúen de forma ética, clara y consistente.

3.4 Supervisión del código de conducta, defensoría y canal de denuncias

Le corresponde a la junta directiva garantizar que el código de conducta de la organización sea diseminado y seguido estrictamente, así como supervisar los mecanismos creados para recibir y enviar denuncias y reclamos y hacer efectivas las investigaciones y eventuales puniciones. El comité de auditoría, como asesor de la junta, tiene un papel importante en ese sentido.

De acuerdo con el *Código de Mejores Prácticas de Gobierno Corporativo* del IBGC, le corresponde al comité darle soporte a la junta y desarrollar la actividad de: “monitoreo de los aspectos de ética y conducta, incluyendo la efectividad del código de conducta y del canal de denuncias (abarcando el tratamiento de las denuncias recibidas) y eventual existencia de fraude”.

Cuando la organización cuenta con un comité de ética o conducta, las cuestiones relacionadas a la conducta y al canal de denuncias son principalmente de su responsabilidad, y el comité de auditoría supervisa la actividad de este otro comité. Vale la pena recordar que este último, aunque traiga el nombre de comité, no es un órgano de asesoría de la junta como el comité de auditoría, sino un órgano ejecutivo encargado de implantar, diseminar, entrenar, revisar y actualizar el código de conducta y los canales de comunicación relacionados a ese tema. Por lo tanto, le corresponde a la junta directiva – y al comité de auditoría, cuando existe – la supervisión de este órgano.

El comité de auditoría debe:

- garantizar la amplia divulgación del canal de denuncias, inclusive para el público externo, y de la divulgación de los mecanismos para denuncia de fraudes e inconformidades, aunque sean practicadas por administradores;

- acompañar los trabajos que la gerencia desarrolla para implantar el código de conducta, inclusive por su inserción en contratos de trabajo, de compras y ventas y prestación de servicios;
- revisar y evaluar con las auditorías interna e independiente posibles temas relevantes identificados con relación al cumplimiento del código de conducta;
- evaluar si el código contempla el tratamiento de operaciones que puedan caracterizar conflictos de interés entre accionistas, administradores o demás partes interesadas;
- evaluar si el canal de denuncias garantiza confidencialidad y anonimato a los denunciantes;
- analizar el tratamiento dado a los casos de posibles incumplimientos del código de conducta;
- revisar los informes efectuados por la defensoría y auditoría para mejorar procedimientos y rutinas.

En las cuestiones involucrando conducta y ética, un aspecto importante al cual el comité de auditoría debe dedicarse involucra las **transacciones con partes relacionadas** ➡, investigando y reportando a la junta sobre su razonabilidad y equidad y debatiendo periódicamente con la organización los controles internos en funcionamiento para la adecuada identificación, contabilización y divulgación de transacciones de ese tipo. El estatuto de la organización debe tener mecanismos o prever políticas que disciplinen esas transacciones, y le corresponde a la junta directiva – y, en ese caso, a su órgano de asesoría, el comité de auditoría – monitorearlas ⚠.

⚠ Para más información sobre el tema, ver IBGC, *Transacciones entre Partes Relacionadas*, 2014

⇒ Transacciones con partes relacionadas

Las transacciones con partes relacionadas (TPRs) son aquellas realizadas entre la empresa, sus administradores, socios, vinculadas o controladas, o aún con proveedores, clientes o financiadores con los cuales tenga relación de dependencia, y que merecen especial atención por cargar conflictos de interés e involucrar potencialmente la transferencia de valor de la organización para otra parte. Con relación a esas transacciones, se recomienda que:

- la junta directiva vele para que sean conducidas dentro de parámetros de mercado y que sean reportadas adecuadamente en los informes;
- sean aprobadas por la junta directiva y, cuando sea necesario, sean fundamentadas por laudos de evaluación independientes;
- sean evitadas formas de remuneración de asesores, consultores o intermediarios que generen conflicto de intereses con la organización, los administradores, los socios o clases de socios. Préstamos y garantías en favor del controlador y de los administradores deben ser prohibidos;
- haya tratamiento equitativo en reestructuraciones societarias involucrando partes relacionadas.

Los canales de denuncia incentivan la transparencia y pueden inhibir conductas indeseables. Por otro lado, la defensoría, al recibir reclamos de clientes e informarlos del curso de sus demandas y críticas, puede contribuir con el cumplimiento del código de conducta y con la conformidad y la integridad de la organización.

Para que sean efectivos, los canales de denuncia deben ser formales, tener independencia para actuar, garantizar confidencialidad de los usuarios y promover oportunamente investigaciones y medidas. Sus directrices deben ser definidas por la gerencia y aprobadas por la junta directiva. Su reglamento (o el propio código de conducta) debe prever la abstención del miembro de la junta directiva o miembro del comité de audi-

toría que estén en conflicto de interés, conforme sea el caso

Le corresponde al comité de auditoría y/o de conducta acompañar el proceso de las denuncias, en la forma y frecuencia definidas por sus directrices. Por su lado, la investigación de los casos es una tarea de los responsables por el compliance o el comité de ética, por la auditoría interna, por el área de gestión de riesgos o jurídica, desde que no estén en conflicto en el caso en el cual están. Se recomienda que los reclamos sean clasificados por categorías y que sus causas sean analizadas, de forma que se propongan soluciones y mejoras. El comité de auditoría debe ser informado regularmente, por medio de informes, sobre el progreso en el tratamiento de los reclamos y denuncias y debe reportarse a la junta.

Reclamos y denuncias involucrando a altos ejecutivos y administradores deben ser comunicados inmediatamente al comité de auditoría

3.5 Seguimiento y supervisión de los trabajos de la auditoría interna

La auditoría interna desempeña un papel importante en el sistema de gobierno de las organizaciones, al funcionar como una instancia para verificar si los procesos, políticas y transacciones están en conformidad con los controles y reglas establecidos por la organización y por la legislación y si están funcionando efectiva y correctamente. La auditoría interna ayuda a las organizaciones a mejorar sus procesos de gestión de riesgos, gobierno y control a partir de enfoques sistemáticos y disciplinados. Su actuación es una de las principales fuentes primarias de información para el comité de auditoría en lo que respecta al proceso de elaboraciones de los estados financieros y a la gestión de riesgos.

Al comité, le corresponde ayudar a definir el papel y apoyar y supervisar la actuación de la auditoría interna – la alineación de objetivos entre los dos y la concordancia en monitorear controles críticos son fundamentales para el éxito de la auditoría. Es una buena práctica que la auditoría interna se reporte directamente al comité.

El comité debe aún revisar y aprobar el plan de auditoría interna, para asegurarse de que este aborda las principales áreas de riesgo, además de examinar el al-

cance y el resultado del trabajo y la extensión de las pruebas de controles internos.

La interacción entre el comité y la auditoría interna debe ser constante. Aunque el gestor de la auditoría interna sea el responsable por la toma de decisiones relativas a su trabajo, el comité de auditoría debe estar involucrado en estos asuntos, especialmente cuando las decisiones tienen impactos importantes.

El comité también es responsable por velar por la independencia de la auditoría interna: el comité debe certificarse de que la auditoría posee libre acceso a los registros de la organización, las personas de diferentes unidades y las informaciones necesarias para realizar su trabajo. Este debe auxiliar a la auditoría interna y garantizar que ella tenga recursos – presupuesto y remuneración adecuados – y condiciones para ejercer sus actividades, así como posición jerárquica en la organización de acuerdo con sus responsabilidades. Al comité, le corresponde, además, la tarea de apoyar a la junta directiva en la contratación y destitución de la auditoría interna (que puede ser tercerizada, desde que no sea por la misma firma que audita los estados financieros)

y realizar una evaluación de su actuación por lo menos anualmente.

Cuando la auditoría interna se reporta directamente al comité, preserva su independencia de la gestión de la organización, y sus trabajos ganan más objetividad, además de facilitar la comunicación entre los dos órganos.



El comité de auditoría y la auditoría interna

Con relación a las actividades de la auditoría interna, el comité de auditoría debe certificarse de:

- recomendar la estructura eficiente y los recursos necesarios para la auditoría interna (sistemas, recursos humanos, tecnología, entrenamiento y capacitación del equipo);
- entender y evaluar funcionamiento con equipo propio, de terceros (*out sourcing*) o mixto (*co-sourced*);
- evaluar y validar el papel de la auditoría interna en soporte a la auditoría independiente;
- revisar y aprobar el programa anual y modificaciones propuestas;
- recibir presentaciones de la auditoría interna sobre ejecución del programa de trabajo, acompañar y monitorear la implementación de las recomendaciones presentadas (plazo y responsables) y eventuales pendeencias;
- presentar actividades y puntos de atención a la junta directiva;
- evaluar y dar feedback sobre la auditoría interna a su responsable periódicamente. Ese proceso debe ser formalizado con frecuencia anual.

3.6 Selección, contratación, seguimiento y sustitución de la auditoría independiente

El objetivo de la auditoría independiente es aumentar el grado de confianza en los estados financieros por parte de los usuarios. Eso es alcanzado mediante la expresión de una opinión del auditor sobre si los estados financieros fueron elaborados, en todos los aspectos relevantes, en conformidad con una estructura de informe financiero aplicable. La selección de un auditor independiente capacitado es una tarea de la junta directiva – y le corresponde al comité, como órgano que asesora a la junta, realizar el proceso ordenado de selección y someter a la junta su sugerencia.

El comité de auditoría debe hacer una evaluación cuidadosa a la hora de contratar al auditor independiente, teniendo en cuenta aspectos como la experiencia de la firma, del socio líder y de los especialistas que harán la auditoría. El órgano deberá informarse también sobre la metodología y las herramientas utilizadas por la auditoría independiente, así

como comprender el proceso de revisión de calidad interna de la firma.

Es importante resaltar, sin embargo, que el auditor externo es independiente y responsable por su juicio. El comité de auditoría debe debatir con la auditoría independiente los riesgos que ella identificó en su planeación de los trabajos y su estrategia para lidiar con aquellos riesgos, pero no debe imponer cambios en su trabajo.

Otra tarea importante llevada a cabo por el comité es la aprobación y monitoreo de los otros servicios prestados por la firma de auditoría, siempre respetando aspectos reguladores y políticas internas de la organización. El análisis tiene como fin evitar la pérdida de independencia de la auditoría, que podría provenir de la existencia de conflictos de interés ocasionados por la realización de otros tipos de trabajo. La cuestión merece tratamiento por parte de la regulación de la CVM, que hace recomendaciones específicas para las firmas de

Qué evaluar en la contratación de la firma de auditoría independiente

- ☑ Estructura de gobierno
- ☑ Procesos de controles internos de calidad
- ☑ Independencia de la firma, de sus socios y del equipo que realizará los trabajos
- ☑ Capacitación y dedicación del equipo designado para los trabajos
- ☑ Experiencia en la industria y segmento
- ☑ Honorarios compatibles con el porte y la complejidad de la organización a ser auditada

Fuente: *Código de Mejores Prácticas de Gobierno Corporativo del IBGC*

auditoría con relación a la **prestación de otros tipos de servicio** ➡. De la misma forma, la SEC hace vedaciones semejantes.

La independencia del auditor externo es, como se puede ver, fundamental para asegurar que los estados financieros reflejen adecuada-

mente la situación patrimonial de la empresa. El comité de auditoría debe asegurarse de la independencia (y su manutención) de los auditores, de acuerdo con **la exigencia de la regulación** ⚙ y las buenas prácticas de gobierno. Por lo tanto, además de definir un proceso de análisis y aprobación de los otros servicios prestados por la firma de auditoría, debe realizar reuniones con los auditores, por separado de la gestión, y supervisar sus actividades.

En beneficio de su independencia, los auditores deben ser contratados por un **período previamente definido** ⚙. La contratación del auditor independiente debe ser precedida de una evaluación formal y documentada, efectuada por la junta directiva con el apoyo del comité de auditoría. Si es contratado después del plazo estipulado por la junta directiva, se debe confirmar que el auditor independiente promueva la sustitución de los profesionales-clave del equipo, como está previsto en las normas profesionales. De cualquier forma, la divulgación de la política de contratación de la firma de auditoría independiente es siempre recomendada.

Existen asimismo otros ítems que deben ser evaluados por el comité, tales como la adecuación y la calidad de los servicios prestados a la organización por la firma de auditoría. En el primer punto, es necesario entender si el alcance de la auditoría abarca los riesgos relevantes relacionados con el proceso de cierre contable y elaboración de los

⚙ Instrucción CVM n. 509/11.

⚙ La Instrucción CVM n. 509/11 estipula que la rotación de las firmas de auditoría en las empresas que cuentan con comité de auditoría estatutario (y de acuerdo con ciertas reglas previstas en la regulación) debe suceder como máximo cada diez años. Para las demás empresas, el plazo es de cinco años.

➡ Las firmas de auditoría no pueden prestar los siguientes servicios para la empresa auditada, de acuerdo con la Instrucción CVM n. 308/99:

- I. asesoría a la reestructuración organizacional;
- II. evaluación de empresas;
- III. reevaluación de activos;
- IV. determinación de valores para efecto de constitución de provisiones o reservas técnicas y de provisiones para contingencias;
- V. planificación tributaria;
- VI. remodelación de los sistemas contable, de informaciones y de control interno;
- VII. cualquier otro producto o servicio que influya o que pueda llegar a influenciar las decisiones tomadas por la administración de la institución auditada.

estados financieros y los temas identificados por el auditor como principales asuntos de auditoría. También debe ser tenido en cuenta el alcance planeado de auditoría de grupos, tales como selección de subsidiarias y/o localidades relevantes para realización de audito-

ría, si fueron consultados especialistas para el análisis de asuntos críticos (como tributario y de previsión complementaria) y cuáles fueron los procedimientos y la metodología.

Con relación a la calidad, es necesario que el comité someta a debate con la auditoría independiente los impactos en los estados financieros resultantes de las diferencias de auditoría identificadas y de las deficiencias en los controles internos, las políticas contables críticas y los factores internos y externos que puedan impactar la auditoría.

En el día a día del trabajo desarrollado por la firma de auditoría, el comité trata sobre una amplia gama de asuntos:

El comité de auditoría debe asegurarse de la independencia de los auditores externos, de la adecuación y de la calidad de los servicios prestados a la organización.



El comité de auditoría debe, conjuntamente con los auditores independientes, tratar de los siguientes temas:

- i. prácticas contables de la organización;
- ii. estimaciones y juicios relevantes utilizados en la elaboración de los estados financieros;
- iii. principales factores de riesgo, incluyendo sociales, ambientales y de gobierno;
- iv. mudanzas en el alcance de la auditoría independiente;
- v. existencia de deficiencias relevantes y/o fallas significativas en los controles internos;
- vi. fraudes y actos ilegales;
- vii. independencia y calidad del equipo de trabajo;
- viii. plan de trabajo;
- ix. eventuales divergencias con la gerencia;
- x. principales asuntos de auditoría identificados y su efecto en los estados financieros y en el informe de auditoría.

Fuente: *Código de Mejores Prácticas de Gobierno corporativo* del IBGC

El comité de auditoría debe debatir con los auditores independientes y entender el concepto de materialidad utilizado por ellos. También es importante que el comité verifique si la firma de auditoría fue evalua-

da por órganos reguladores, así como cuáles fueron las políticas de revisión de calidad que esta adopta.

Es importante que la auditoría independiente se reporte directamente a la junta

directiva, por medio del comité de auditoría, y este debe constantemente debatir con la primera en caso de que exista cualquier dificultad de acceso a informaciones y documentos, así como las diferencias de opinión con la administración. Vale la pena destacar que el auditor

independiente debe tener acceso directo a la junta directiva siempre que cualquiera de las partes lo juzgue necesario, aún con la existencia del comité de auditoría. Si la organización no posee una junta directiva, la auditoría independiente debe reportarse a los socios.

3.7 Actividades del comité de auditoría – Checklist

Le corresponde al comité evaluar si está ejecutando sus funciones satisfactoriamente. Por lo tanto, debe examinar atentamente su actuación con relación a sus responsabilidades. Vea algunos de los puntos que merecen atención por parte del comité.

Puntos de atención

Aspectos que deben ser evaluados en la actuación del comité de auditoría

ESTADOS FINANCIEROS – EL COMITÉ:

- ☒ ¿Realiza reuniones periódicas con la gerencia y con los auditores independientes para revisar y debatir la calidad y la precisión de las informaciones de informes que impacten la actuación del comité, antes de la divulgación?
- ☒ ¿Debate con la administración sobre los procedimientos adoptados para la recolección, consolidación y elaboración de las informaciones contables?
- ☒ ¿Debate las políticas contables críticas para la organización?
- ☒ ¿Cuestiona a la administración y a los auditores independientes sobre transacciones poco comunes o significativas?
- ☒ ¿Comprende el proceso de preparación de los estados financieros anuales y de las informaciones trimestrales?
- ☒ ¿Confronta las recomendaciones de ajustes de los auditores independientes con las decisiones tomadas por la administración y se informa sobre los efectos de esas decisiones sobre los estados financieros?
- ☒ ¿Analiza tratamientos contables alternativos propuestos por la administración e identifica cuáles involucran altas dosis de subjetividad?
- ☒ ¿Verifica si los comentarios de la gerencia reflejan las principales operaciones de la organización y hablan sobre sus fuentes de financiamiento, sus inversiones, su liquidez y su actuación con derivados y rentabilidad?
- ☒ ¿Se certifica de que hay coherencia entre los diversos datos e informaciones en los documentos divulgados al mercado?
- ☒ ¿Analiza la calidad del resultado del ejercicio (o trimestral), y si el resultado es producto de transacciones operativas o de transacciones inusuales al objeto operacional?

(continúa)



Puntos de atención (cont.)

CONTROLES INTERNOS Y GESTIÓN DE RIESGOS – EL COMITÉ:

- ☒ ¿Evalúa periódicamente la adecuación de los controles internos y su capacidad de prevenir y/o detectar fraudes o errores en los estados financieros?
- ☒ ¿Solicita a la administración informes sobre deficiencias en los controles, incluyendo los de tecnología de la información, e iniciativas para mitigarlas?
- ☒ ¿Acompaña los planes de acción para mitigar puntos levantados por el auditor independiente en su carta anual de controles internos?
- ☒ ¿Evalúa los datos de valores presupuestados de proyectos y los confronta con los efectivamente realizados? ¿El órgano busca informarse sobre diferencias en esos valores?
- ☒ ¿Evalúa y monitorea la política de gestión de riesgo de la organización?
- ☒ ¿Acompaña la evolución de los factores-clave de riesgo para la empresa?
- ☒ ¿Está atento a cuestiones como la presión por buenos resultados por parte de la gerencia y su posible impacto en la elevación de los riesgos de fraudes?

ÉTICA, CONFORMIDAD E INTEGRIDAD – EL COMITÉ:

- ☒ ¿Evalúa el cumplimiento de las leyes y normas por parte de la organización?
- ☒ ¿Evalúa la ocurrencia de actuaciones y cuestionamientos de reguladores, además de asuntos que puedan afectar los estados financieros?
- ☒ ¿Revisa periódicamente los programas antifraude y de conformidad?
- ☒ ¿Está atento a los nuevos temas relativos a la conformidad/ integridad (como tax morality) y la responsabilidad corporativa?
- ☒ ¿Evalúa la efectividad del código de conducta y del canal de denuncias?
- ☒ ¿Acompaña la verificación de actos de no conformidad y denuncias de fraude?
- ☒ ¿Acompaña las actividades del comité de ética?
- ☒ ¿Evalúa con especial atención las transacciones con partes relacionadas y situaciones de potencial conflicto de intereses?

AUDITORÍA INTERNA – EL COMITÉ:

- ☒ ¿Establece los objetivos de la auditoría interna?
- ☒ ¿Se certifica de que el plan de auditoría interna aborda las principales áreas de riesgo? ¿Examina el alcance del trabajo, su resultado y eventuales revisiones en el plan de trabajo?
- ☒ ¿Vela por la autonomía de la auditoría interna?
- ☒ ¿Cuida para que la posición jerárquica del responsable por la auditoría interna sea elevada, para garantizar su adecuado empoderamiento y actuación?
- ☒ ¿Se certifica de que la auditoría interna posee libre acceso a los registros, a personas y a diferentes unidades de la organización y a las informaciones necesarias para realizar su trabajo? ¿Garantiza que esta tendrá recursos y condiciones para trabajar?
- ☒ ¿Actúa directamente en el proceso de selección y despido del principal responsable por la auditoría interna, bajo la supervisión de la junta directiva?
- ☒ ¿Conduce la evaluación de la auditoría interna anualmente?

(continúa)

Puntos de atención (cont.)

AUDITORÍA INDEPENDIENTE – EL COMITÉ:

- ☒ ¿Le recomienda a la junta directiva la contratación de la firma de auditoría con base en la experiencia y en el conocimiento que su equipo tiene del mercado y de los negocios de la organización?
- ☒ ¿Asegura que los profesionales más indicados estén liderando el trabajo?
- ☒ ¿Aprueba anticipadamente y monitorea los otros servicios prestados por la firma de auditoría?
- ☒ ¿Realiza reuniones con los auditores, por separado de la gestión, y supervisa sus actividades?
- ☒ ¿Debata y alinea el alcance de actuación de la auditoría independiente que debe ser establecido y verifica si la remuneración de la firma está adecuada a ese alcance?
- ☒ ¿Evalúa la necesidad de cambio del socio responsable o, eventualmente, de la firma de auditoría independiente?
- ☒ ¿Evalúa la adecuación y la calidad de los servicios prestados por la firma de auditoría?
- ☒ ¿Monitorea la independencia de los auditores externos?



4

Como Implantar un Comité de Auditoría Eficaz

La eficacia del comité de auditoría está relacionada a su actuación en el seguimiento de los trabajos de las auditorías interna e independiente, de las prácticas de elaboración de los estados financieros, de gestión de riesgo, controles internos, ética y compliance. El comité no es un órgano ejecutivo y, por lo tanto, su efectividad está relacionada a su capacidad de supervisar el cumplimiento de las normas, las buenas prácticas de gobierno corporativo y la confiabilidad de los estados financieros.

La independencia y la capacitación de sus miembros son requisitos esenciales para que el comité trabaje satisfactoriamente. Asimismo, hay también **aspectos prácticos** que hacen la diferencia y tornan efectivo al comité: la existencia de un reglamento interno, la frecuencia y la organización para las reuniones, la evaluación y el entrenamiento de sus participantes.

Para aquellas organizaciones que están instalando un comité de auditoría, es importante que sus miembros tengan una visión general del negocio, estén atentos e informados sobre los principales riesgos relacionados a los estados financieros, que conozcan los auditores internos y su plan de trabajo para el año, el sistema de controles internos y de gestión de riesgos y, además, el trabajo de los auditores independientes.

✦ Ejemplos prácticos sobre esos elementos pueden ser encontrados en la sección "Anexos" de este documento.

4.1 Reglamento interno

El reglamento interno puede ser el punto de partida para la instalación de un comité de auditoría, o para confirmar una mayor eficacia a aquellos que ya estén en funcionamiento. El reglamento debe ser aprobado por la junta directiva y divulgado a las partes

El reglamento interno del comité de auditoría es una exigencia de algunas regulaciones. En Brasil, las compañías con comité de auditoría estatutario deben tener el reglamento, aprobado por la junta directiva, con detalle de sus funciones y procedimientos operativos. La NYSE, la Nasdaq y el Novo Mercado de la B3 también exigen que los comités de auditoría posean reglamento. Por otro lado, la SEC requiere que las compañías declaren si poseen el reglamento y si está disponible en su página web

interesadas. En la ausencia del documento, las responsabilidades del comité de auditoría pueden estar previstas en el reglamento de la propia junta directiva. Es deseable que la organización también haga publicidad al currículo de los miembros del comité.

El comité de auditoría debe evaluar periódicamente la necesidad de actualizar

su reglamento interno con miras a las necesidades que se presenten a lo largo del tiempo. Las alteraciones propuestas deben ser debatidas con los miembros del órgano de modo que se garantice que todos conozcan debidamente sus responsabilidades. En seguida, las alteraciones deben ser aprobadas por la junta directiva.



Lo que no puede faltar en el reglamento del comité de auditoría:

- ☑ requisitos, exigencias e impedimentos para los miembros del comité;
- ☑ responsabilidades de supervisión del proceso de elaboración de los estados financieros;
- ☑ responsabilidades de monitoreo de los mecanismos adoptados por la administración para la gestión de los riesgos financieros y demás riesgos corporativos y controles relacionados a esos riesgos;
- ☑ responsabilidades sobre el cumplimiento de las leyes y regulaciones y sobre la supervisión de las auditorías interna e independiente;
- ☑ directrices para la relación con junta directiva, gerencia y demás gestores y, además, con las auditorías interna e independiente;
- ☑ frecuencia de las reuniones y requisitos para los relatos que fueron entregados a la junta directiva;
- ☑ posibilidad de contar con presupuesto propio para la contratación de especialistas externos;
- ☑ directrices sobre el papel y las responsabilidades del coordinador del comité.

4.2 Dinámica de trabajo

Aunque el reglamento establezca las directrices y responsabilidades del comité de auditoría, su existencia no es, de forma aislada, una garantía de que el órgano será eficaz. Otros factores contribuyen de forma decisiva con eso: la frecuencia de las reuniones, sus agendas, el liderazgo exigido por el coordinador del comité, el entrenamiento de los miembros, el proceso decisorio del órgano y una estructura de soporte para el órgano – que va desde la propia auditoría interna hasta una secretaria de gobierno –, esencial para un buen funcionamiento del comité.

Al inicio de cada año, el comité debe elaborar un calendario de reuniones con los asuntos que van a ser tratados en cada una de ellas. Lo ideal es que sean previstos, en primer lugar, los temas más relevantes para la organización, como los riesgos referentes a la elaboración de los estados financieros. La agenda debe ser flexible para permitir la inclusión de nuevas cuestiones que surjan a lo largo del año.

Las **reuniones ordinarias** 🗳️ deben preferiblemente ser mensuales – encuentros más dispersos implican una mayor demora para implantar cambios – para que los miembros del comité tengan condiciones de tratar sobre los asuntos pertinentes, así como elaborar relatos y recomendaciones para la junta directiva.

Para que los debates sean productivos, es necesario que los miembros del comité se certifiquen de que estén recibiendo oportunamente la documentación, con tiempo necesario para analizar los documentos y prepararse para las reuniones. La utilización de un **portal de gobierno** 🗳️ puede ser de gran ayuda.

🗳️ El portal de gobierno es una herramienta interactiva, generalmente estructurada en la web, a la que se puede acceder desde cualquier lugar, dentro o fuera de las organizaciones. Este portal facilita el acceso a la documentación, brinda más seguridad al intercambio de informaciones y proporciona una mayor interacción entre su público – generalmente miembros de la junta directiva, directores, consejeros fiscales y miembros de comités.

Es importante que la disponibilidad de tiempo de los candidatos que van a participar del comité sea analizada antes de su nombramiento. Se espera que los miembros comparezcan a todas las reuniones del órgano y que los informes de la administración (Formulario de Referencia, informe anual o demás comunicados de los administradores al mercado) traigan, como información, el número de encuentros realizados y la lista de asistencia verificada en cada uno de ellos. Tales informes deben tornarse públicas (en el caso de compañías abiertas) o, al menos, ampliamente divulgados a los socios.

En ese sentido, se recomienda que el comité cuente con la figura de un secretario – un profesional con experiencia y conocimiento para producir documentos de calidad, que se encargue de hacer que los materiales lleguen dentro del plazo esperado y que contribuya con la dinámica de las reuniones.

El comité de auditoría debe realizar debates privados y periódicos con los auditores internos y los independientes, pues esa práctica estimula la manifestación de opiniones francas y objetivas. Es interesante que esos debates privados sean de rutina, de forma que sean tratados naturalmente por todos los ejecutivos. El comité también debe reunirse periódicamente con la gerencia, la cual deberá hacer esclarecimientos cuando sean solicitados.

Las sesiones exclusivas del comité de auditoría también deben ser realizadas. Se trata del período de la reunión en la cual los miembros del comité se reúnen apenas entre sí, sin la presencia de los ejecutivos, de los auditores o de otros invitados externos, permitiendo el surgimiento de preocupaciones o la construcción del consenso con relación a temas sensibles. Se recomienda reservar al menos algunos minutos al inicio y al final de cada reunión.

🗳️ La Instrucción CVM n. 509/11, que dispone sobre las compañías con comité de auditoría estatutario, estipula que el órgano debe: “reunirse siempre que sea necesario, pero como mínimo bimestralmente, de forma que las informaciones contables sean siempre apreciadas antes de su divulgación”.



El comité de auditoría en la práctica. Como conferir eficacia al comité



Establecer una agenda de reuniones mensuales



Recibir anticipadamente el material de apoyo referente a las decisiones en pauta



Realizar reuniones privadas con auditores (internos e independientes), gestores y entre los propios miembros del comité



Certificarse de que los miembros del comité están capacitados y cuentan con entrenamiento adecuado



Contar con presupuesto para la contratación de asesores externos



Realizar evaluaciones periódicas, individuales y conjuntas, de la actuación del comité



Valorar la expresión de opiniones de forma clara y directa

✱ En las compañías con comité de auditoría estatutario, las reuniones deben ser obligatoriamente registradas en actas, conforme lo dicta la Instrucción CVM n. 509/11

El comité de auditoría debe registrar en acta los debates realizados durante **las reuniones** ✱. Este documento es el instrumento de comunicación formal del comité con las demás instancias de gobierno de la organización. Lo ideal es que el acta esté escrita durante la propia reunión (por un profesional con experiencia y conocimiento para utilizar términos adecuados – el secretario o, si no hay uno, un miembro del órgano) y revisada por el coordinador del comité. En caso de que eso no sea posible, el responsable definido por el comité debe asegurarse de que el acta sea enviada a todos los miembros, preferiblemente en un plazo de hasta dos días, para comentarios, sugerencias y aprobación. Una vez firmada y aprobada por todos, debe ser enviada a la junta directiva. El reglamento interno debe disponer sobre la divulgación de las actas.

Además de las actas, el comité de auditoría debe elaborar un informe de sus ac-

tividades, incluyendo el resultado de sus debates sobre el ambiente de controles internos, gestión de riesgos y *compliance*, proceso de elaboración de los estados financieros, auditorías interna e independiente, entre otros asuntos de competencia del órgano. Ese informe debe ser enviado a la junta directiva, de forma que esta pueda acompañar sus actividades. Se recomienda que un resumen de este informe tenga la publicación de los estados financieros. En algunos casos, en función de regulación específica, este informe es obligatorio.

El grado de autonomía del comité con relación a determinadas acciones, que eventualmente no necesitan ser ratificadas por la junta, debe estar previsto en el reglamento interno del órgano, debidamente aprobado por la junta directiva. Esas deliberaciones deben también ser comunicadas a la junta.

Las reglas de gobierno de la NYSE requieren que el comité de auditoría reporte regularmente a la junta asuntos relacionados con la calidad e integridad de los estados financieros, al trabajo e independencia del auditor externo, a la calidad del trabajo del auditor interno y las cuestiones de conformidad/integridad (*compliance*).

4.3 Existencia de un coordinador

En este contexto de constante interacción entre las diversas áreas de la organización y de articulación de agendas, el liderazgo ejercido por el coordinador del comité se torna fundamental para garantizar una actuación eficaz del órgano.

Además de tener que conocer muy bien las responsabilidades del órgano y poder dedicarle al comité el vasto tiempo que el cargo demanda, algunas características son importantes para el perfil del coordinador. Conocimiento de las actividades de la organización, experiencia como miembro de comités de auditoría, habilidades de comunicación y de liderazgo, postura independiente y capacidad para hacer las preguntas correc-

tas son ejemplos de atributos que le permitirán al coordinador orientar las actividades del comité de forma más eficaz.

Al coordinador, le corresponde establecer las pautas de debate y asegurarse de que el comité es verdaderamente activo y rinde cuentas de su actuación, además de responsabilizarse por las interacciones y relaciones entre el comité y demás órganos de la organización. El puesto de coordinador no requiere, necesariamente, ser ocupado por el especialista contable-financiero (financial expert, conforme lo que fue visto en el capítulo 2), pero requiere un profesional con una comprensión de asuntos contables y financieros, así como de capacidad de relación, organización y liderazgo.

Las compañías con comité de auditoría estatutario, conforme lo dicta la Instrucción CVM n. 509/11 "deben poseer un coordinador, cuyas actividades deben estar definidas en el reglamento interno".

Responsabilidades del coordinador del comité:

- Establecer pautas de debate, organizar las reuniones y garantizar que la agenda sea cumplida;
- Dar el tono de las reuniones, mostrándose independiente, crítico, articulado y bien informado;
- Mantener la concentración y la interacción del grupo;
- Certificarse de que los participantes del comité disponen de la documentación necesaria para los debates;
- Certificarse de que el comité tenga recursos para actuar de forma eficiente;
- Involucrarse profundamente en los debates con la gestión y los auditores internos e independientes;
- Liderar el proceso de revisión del reglamento interno del comité, que debe ser periódico, y promover mejoras continuas, haciendo uso de herramientas como el entrenamiento y las evaluaciones de desempeño individuales y del grupo.



4.4 Evaluación

El coordinador debe mantenerse permanentemente empeñado en la mejora del comité de auditoría. Con miras a ese objetivo, ganan una especial importancia la evaluación de los trabajos del órgano y la educación continuada de sus miembros. La autoevaluación tiene el objetivo de averiguar si el comité cumplió adecuadamente las atribuciones estipuladas por su reglamento, y permite que el desempeño de cada uno sea

comparado al de sus semejantes. Esta evaluación debe ser realizada anualmente, tanto con relación al grupo, como a sus miembros, individualmente. Periódicamente, la junta directiva debe evaluar el desempeño del comité de auditoría. En caso de que lo juzgue necesario, la junta puede contar con ayuda externa en la realización de las evaluaciones, lo que puede confirmar celeridad y objetividad al proceso.

4.5 Educación continuada

La educación continuada es un proceso fundamental, en la medida en que los temas contables y los procesos de elaboración de los estados financieros, así con la regulación pertinente, están en constante cambio y requieren de una permanente actualización. Los participantes del comité deben informarse sobre noticias del mundo de los negocios, participar de cursos y seminarios y también buscar el conocimiento por iniciativa propia y a partir del contacto con otros profesionales. Le corresponde a cada miembro del comité mantener y expandir sus competencias y conocimientos técnicos, y al coordinador del comité, evaluar si la cualificación individual y del grupo se mantienen satisfactorias, sugiriendo puntos para mejoría. Con relación a la organización, como un todo, les corresponde a los miembros del comité de auditoría monitorear si los profesionales del área contable están en conformidad con los requisitos de educación continuada a los que están suje-

tos, conforme la normatividad del Consejo Federal de Contabilidad.

Se debe dar atención especial, por medio de entrenamiento específico, a los nuevos miembros del comité. La idea es que el entrenamiento los capacite para actuar de forma eficaz e independiente. Por lo tanto, debe tratar sobre tópicos como una visión general de la organización, de su modelo de negocios, riesgos y oportunidades, del papel y responsabilidades del comité de auditoría y de la dedicación esperada. Pero específicamente, el nuevo integrante debe evaluar los estados financieros de la organización de los últimos años, informarse sobre los códigos de conducta y canales de denuncia, sobre el sistema de gestión de riesgos, el plan de la auditoría interna, las reglas de conformidad e integridad a las cuales se somete la organización y a los informes de los auditores independientes y todos los demás asuntos de responsabilidad del comité.

4.6 Recursos adecuados

Se recomienda que los participantes del comité, así como todos los administradores o profesionales con responsabilidades en el proceso decisorio, estén cubiertos por un seguro de responsabilidad civil para riesgos de gestión (conocido en el mercado como D&O, *Directors and Officers Liability Insurance*). La cobertura del seguro debe ser para la función, y debe ser mantenida mientras perduren los riesgos, aún para aquellos que hayan salido del comité.

Dada la complejidad de los asuntos tratados por el comité de auditoría, este debe poder contar con la contribución de asesores externos, siempre que sea necesario. Por ese motivo, además de otros gastos como consecuencia de su actuación (entrenamientos, desplazamientos y viajes, por ejemplo), **el co-**

mité debe tener un presupuesto propio ➡, aprobado por la junta directiva.

➡ La Instrucción CVM n. 509/11 estipula que el comité de auditoría estatutario debe "poseer autonomía operacional y dotación presupuestaria, anual o por proyecto, dentro de límites aprobados por la junta directiva para conducir o determinar la realización de consultas, evaluaciones e investigaciones dentro del alcance de sus actividades, inclusive con la contratación y uso de especialistas externos independientes".

5

Relaciones del Comité de Auditoría

Para realizar sus actividades, el comité de auditoría debe relacionarse constantemente con los demás órganos de la organización y, también con los auditores independientes. Por medio de la interacción con varias áreas y agentes, el comité abre canales de comunicación para recibir informaciones y enviar sus recomendaciones.

Conforme lo mencionado anteriormente, el comité debe producir adecuadamente actas, entendidas también como forma relevante de comunicación e interacción con los demás órganos de la organización. La relación con cada una de esas instancias debe tener parámetros por diferentes aspectos, para que los trabajos ocurran de forma productiva y el comité desempeñe sus funciones de forma eficaz. Vea a continuación:

Relaciones saludables. Aspectos-clave para la buena relación entre el comité de auditoría y demás órganos y agentes



Junta directiva	→	Integración
Gerencia	→	Interacción e independencia
Auditoría interna	→	Proximidad, orientación y confianza
Auditoría independiente	→	Colaboración e independencia
Consejo fiscal	→	Cooperación y respeto a la actuación de cada órgano
Comités de riesgos, ética y conducta	→	Cooperación
Accionistas	→	Rendición de cuentas

5.1 Junta directiva y otros comités

Las recomendaciones y decisiones del comité de auditoría deben ser siempre comunicadas o sometidas a aprobación de la junta directiva, dependiendo de cada situación.

Es importante que el comité, cuyos miembros preferiblemente son miembros de la junta directiva de la organización, actúe de forma integrada con la junta y que contribuya para que la alta administración esté comprometida con el establecimiento de una cultura

de ética y transparencia (comúnmente denominada de “tono del liderazgo” o “*tone at the top*”). Relaciones con otros comités, como el de riesgos, ética y conducta, también deben ocurrir y ser pautadas por la cooperación y constante intercambio de informaciones.

Formalmente, el comité de auditoría debe rendir cuentas de su actuación a la junta directiva, sobre lo que ocurre durante las reuniones de la propia junta y por medio de informes de sus actividades.

5.2 Gerencia

Como órgano de asesoría, el comité de auditoría tiene la tarea de supervisión de la gestión de la organización, y no debe involucrarse en las cuestiones ejecutivas, del día a día del negocio, que son de responsabilidad de la gerencia. Su función es recomendar mejoras y posicionarse sobre la calidad de las informaciones presentadas por medio de los estados financieros, informes anuales, *press releases*, ambiente de controles internos, gestión de riesgos y *compliance*, entre otros.

Por lo tanto, el comité de auditoría necesita estar en contacto constante con la gerencia, reuniéndose con ella para comprender mejor el negocio y los riesgos de la organización. Este debe convocar a la gerencia para tratar sobre asuntos específicos en reuniones. La relación entre los dos, por lo tanto, necesita estar pautada por la cooperación – que promueve una amplia comprensión de los temas – y por la independencia, necesaria para la sugerencia de cambios y además la identificación de problemas.

5.3 Auditoría interna

La auditoría interna es una aliada importante en la evaluación del ambiente de controles internos y en el proceso de elaboración de los estados financieros, en la medida en que posee conocimiento de los procesos y de las políticas y transacciones de la organización, y verifica si todos esos elementos están reflejados en la contabilidad. Ella puede ayudar al comité de auditoría en la presentación, de forma independiente de

la gestión, de la situación del ambiente de controles de la organización.

En ese sentido, se recomienda que la auditoría interna esté subordinada directamente al comité de auditoría, siendo su plan anual debidamente revisado y aprobado por el comité. Adicionalmente, debe haber una relación cercana entre esos dos órganos, de forma que las principales cuestiones o deficiencias identificadas por la auditoría interna

sean rápidamente reportadas al comité. De esa forma, se recomienda que las reuniones entre el comité de auditoría y la auditoría interna ocurran sin la presencia de otros ejecutivos, salvo cuando la participación de otra área de la organización sea necesaria para el tema debatido.

Le corresponde al comité asegurarse de que la alta administración proporciona las condiciones necesarias para la actuación de la auditoría interna, y verificar si ella utiliza plenamente las potencialidades de la auditoría, en el sentido de mejorar los controles internos y las normas y procedimientos establecidos.

5.4 Auditoría independiente

Una de las tareas del comité de auditoría es seleccionar y recomendarle a la junta directiva un auditor independiente capacitado, así como la supervisión de su trabajo y, especialmente, la evaluación de su independencia y objetividad. A pesar de que el comité es el responsable por la supervisión del auditor independiente y por recomendar su contratación y despido a la junta, la relación entre los dos debe ser pautada por la colaboración, y no por la subordinación.

La auditoría independiente debe establecer el alcance del trabajo de forma independiente. Antes de la contratación, la propuesta debe ser analizada por el comité, que puede hacer sugerencias después de evaluar el al-

cance de los trabajos y las horas que van a ser empeñadas. La auditoría independiente se reporta directamente al comité, a quien le corresponde averiguar si hubo dificultades de acceso a informaciones y documentos, así como divergencias de opinión con la administración.

Es común que los auditores independientes se reúnan simultáneamente con la gerencia y el comité de auditoría para debatir los asuntos de responsabilidad de la gestión. No obstante, se recomienda que haya un momento reservado para que el comité de auditoría y la auditoría independiente se reúnan sin la presencia de directores u otros gestores de la organización, lo que propicia más libertad e independencia de actuación.

5.5 Consejo fiscal

Aunque traten de asuntos semejantes, el comité de auditoría y el consejo fiscal tienen atribuciones distintas. El primero integra la administración, ya que está vinculado y responde directamente a la junta directiva, mientras el segundo es un órgano instalado a pedido de los accionistas para fiscalizar si los administradores están cumpliendo sus deberes legales y estatutarios.

Pero, como algunos de los documentos e informaciones necesarios para la ac-

tuación del consejo fiscal y del comité son frecuentemente los mismos, se recomienda que se realicen reuniones entre los dos órganos a lo largo del ejercicio social. Esas reuniones permiten la profundización sobre la situación de la organización.

La relación entre los dos debe ser pautada por la cooperación y por el respeto a las atribuciones de cada uno, sin superposición de actividades o invasión de las respectivas funciones de cada uno.

5.6 Accionistas

La actuación del comité de auditoría es fundamental para los accionistas, en la medida en que este le proporciona una mayor credibilidad al proceso de elaboración de los estados financieros y también porque actúa directamente en el monitoreo de asuntos significativos de la organización, como aquellos relacionados al ambiente de controles internos y a los mecanismos adoptados por la gestión en el proceso de gestión

de riesgos de la organización. No obstante, le compete a la junta directiva interactuar con los accionistas, registrando y analizando sus demandas y críticas.

La relación entre el comité de auditoría y los accionistas debe limitarse a la participación en asambleas, por medio de las cuales los miembros del órgano se mantienen informados y pueden rendir cuentas de sus actividades a lo largo del ejercicio.

Referencias

BRASIL. Ley n. 6.404, del 15 de diciembre de 1976 (Ley de las SA). Dispone sobre las Sociedades por Acciones.

_____. Ley n. 13.303, del 30 de junio de 2016. Dispone sobre el estatuto jurídico de la empresa pública, de la sociedad de economía mixta y de sus subsidiarias, en el ámbito de la Unión (União), de los Estados, del Distrito Federal y de los Municipios.

_____. BC (Banco Central do Brasil). Resolución CMN n. 3.198, del 27 de mayo de 2004. Altera y consolida la regulación relativa a la prestación de servicios de auditoría independiente para las instituciones financieras, demás instituciones autorizadas para funcionar por el Banco Central de Brasil y para las cámaras y prestadores de servicios de compensación y de liquidación.

_____. BC (Banco Central do Brasil). Resolución n. 4.557, del 23 de febrero de 2017. Dispone sobre la estructura de gestión de riesgos y la estructura de gestión de capital.

_____. CFC (Consejo Federal de Contabilidad). Norma Brasileña de Contabilidad – NBC PA 12, del 11 de diciembre de 2013.

_____. CVM (Comisión de Valores negociables). Deliberación CVM n. 570, del 30 de marzo de 2009. Dispone sobre el Programa de Educación Continuada y sobre la necesidad de mejoría y entrenamiento de los auditores independientes en función de la adopción del estándar contable internacional emitido por el International Accounting Standards Board (IASB). Disponible en: <<http://www.cvm.gov.br/legislacao/deli/deli570.html>>. Consulta realizada el: 14 feb. 2017.

_____. CVM (Comisión de Valores Negociables). Instrucción CVM n. 308, del 14 de mayo de 1999. Dispone sobre el registro y el ejercicio de la actividad de auditoría independiente

en el ámbito del mercado de valores negociables, define los deberes y las responsabilidades de los administradores de las entidades auditadas en la relación con los auditores independientes, y revoca las Instrucciones CVM en los 216, del 29 de junio de 1994, y 275, del 12 de marzo de 1998.

_____. CVM (Comissão de Valores Negociáveis). Instrução CVM n. 509, del 16 de noviembre de 2011. Le adiciona artículos a la Instrução CVM n. 308, del 14 de mayo de 1999, y altera artículos y anexo de la Instrução CVM n. 480, del 7 de diciembre de 2009. Disponible en: <<http://www.cvm.gov.br/legislacao/instrucoes/inst509.html>>. Consulta realizada el: 31 ago. 2017.

_____. Susep (Superintendência de Seguros Privados). Resolución CNSP n. 118, de 2004.

_____. Susep (Superintendência de Seguros Privados). Resolución CNSP n. 321, de 2015.

COMMITTEE ON THE FINANCIAL ASPECTS OF CORPORATE GOVERNANCE. *Cadbury Report (The Financial Aspects of Corporate Governance)*. Londres, Gee and Co., 1992.

COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission). *Enterprise Risk Management – Integrated Framework: Executive Summary Framework*. coso, 2004.

DELOITTE. *Audit Committee Resource Guide*. S.I, Deloitte, 2015.

_____. *Guia Prático para os Comitês de Auditoria das Empresas Brasileiras: Da Visão à Operação*. S.I., Deloitte, 2013.

ESTADOS UNIDOS. The Sarbanes-Oxley Act. 2002. Disponible en: <<http://www.soxlaw.com/>>. Consulta realizada el: 14 feb. 2017.

_____. SEC (Securities and Exchange Commission). Standards Relating to Listed Company Audit Committees. Disponível em: <<https://www.sec.gov/rules/final/33-8220.htm>>. Consulta realizada el: 18 ago. 2017.

EY (Ernst & Young). *Staying on Course: A Guide for Audit Committees*. S.I., EY, 2014.

FRC (Financial Reporting Council). *The UK Corporate Governance Code*. FRC, 2016.

IBGC (Instituto Brasileiro de Gobierno Corporativo). *Código de Melhores Práticas de Governança Corporativa*. 5. ed. São Paulo, IBGC, 2015. Disponible en: <<http://www.ibgc.org.br/index.php/publicacoes/codigo-das-melhores-praticas>>. Consulta realizada el: 14 feb. 2017.

_____. "Comitê de Auditoria para Instituições Financeiras de Capital Fechado" (Série "Carta de Opinião"). Julho de 2014. Disponible en: <<http://www.ibgc.org.br/index.php/vocaliza-caoefluencia/posicionamento/cartas-de-opinioao>>. Consulta realizada el: 31 ago. 2017.

_____. *Guia de Orientação para Implementação de Portal de Governança*. São Paulo, IBGC, 2008 (Serie Cuadernos de Gobierno Corporativo, n. 6). Disponible en: <<http://www.ibgc.org.br/index.php/publicacoescadernos-de-governanca>>. Consulta realizada el: 14 feb. 2017.

_____. *Guia de Orientação para Melhores Práticas de Comitê de Auditoria*. São Paulo, IBGC, 2009 (Cuadernos de Gobierno Corporativo, n. 7). Disponible en: <<http://www.ibgc.org.br/index.php/publicacoescadernos-de-governanca>>. Consulta realizada el: 14 feb. 2017.

_____. *Gestão de Riscos Corporativos: Evolução em Governança e Estratégia*. São Paulo, IBGC, 2017 (Serie Cuadernos de Gobierno Corporativo, n. 19).

_____. *Guia de Orientação para Gestão de Riscos Corporativos*. São Paulo, IBGC, 2007 (Serie Cuadernos de Gobierno Corporativo, n. 3).

- _____. *Guia de Orientação para o Conselho Fiscal*. 3. ed. São Paulo, IBGC, 2017 (Serie Cuadernos de Gobierno Corporativo, n. 1). No prelo.
- _____. *Transações entre Partes Relacionadas*. São Paulo, IBGC, 2014 (Série Cartas Diretrizes, n. 4). IIA (Instituto dos Auditores Internos do Brasil). "Definição de Auditoria Interna (segundo o IPPF)". Disponible en: <<http://www.iiabrasil.org.br/new/ippf.html>>. Consulta realizada el: 6 jul. 2017.
- KPMG. *Audit Committee Guide*. Delaware, KPMG, 2015.
- _____. *Audit Committee Guide*. Delaware, KPMG, 2016.
- NACD (National Association of Corporate Directors). *Report of the NACD Blue Ribbon Commission on the Audit Committee*. S.I., NACD, 2010.
- PCAOB (Public Company Accounting Oversight Board). *Audit Committee Dialogue*. S.I., PCAOB, 2015. Disponible en: <<https://pcaobus.org/sites/digitalpublications/audit-committee-dialogue>>. Consulta realizada el: 31 ago. 2017.
- PwC. *Audit Committee Effectiveness: What Works Best*. S.I., The Institute of Internal Auditors Research Foundation, 2011.
- _____. *How Can Audit Committee Members Add Value?* Austrália, PwC, 2011.

Anexo 1 – Reglamento Interno

El reglamento interno es un documento que presenta reglas y directrices para el funcionamiento del comité de auditoría, ayudando en la definición del alcance de actuación y de las responsabilidades del órgano. Es una buena práctica que todas las organizaciones con comité tengan un reglamento, aunque no sea un requisito legal, en la mayoría de los casos (en Brasil, el documento es obligatorio, por ejemplo, para las compañías con comité de auditoría estatutario y para aquellas listadas en el Novo Mercado). El documento debe ser aprobado por la junta directiva y divulgado a las partes interesadas. Las bolsas Nasdaq y NYSE, así como la SEC, poseen sus propias normas sobre los requisitos básicos de los reglamentos. La B3, por su parte, prevé que el reglamento interno contemple las funciones del comité de auditoría y sus procedimientos operativos, así como la función de definir las actividades del coordinador.

El reglamento debe ser flexible para poder permitir que el comité asuma nuevas atribuciones y debe evitar detalles innecesarios. Debe atender a la regulación y a la legislación a las cuales la organización se sujeta. Vea, a continuación, algunos de los principales aspectos generalmente presentes en los reglamentos:

1 Propósito y atribuciones

- Declaración sobre el propósito del comité de auditoría, en el ejercicio de asesoría a la junta directiva;

- especificación de las atribuciones referentes a:
 - estados financieros;
 - auditorías interna e independiente;
 - controles internos, conformidad e integridad;
 - políticas internas de la organización, incluyendo la política de transacciones con partes relacionadas;
 - gestión de riesgos;
 - código de conducta y ética y canal de denuncias o defensoría;
 - órganos reguladores.

2. Composición

- Número de componentes (especificando el número de independientes) y forma de nombramiento;
- coordinación del comité;
- responsabilidades del coordinador;
- requisitos y cualificaciones necesarias para el coordinador y los demás miembros del comité;
- plazos de actuación y sustitución de los miembros;
- criterios para destitución
- impedimentos y vedamiento para los miembros;
- necesidad de que el comité cuente con por lo menos un especialista contable-financiero, cuya definición debe estar presente también en el documento;
- criterios de independencia aplicables a los miembros.

3. Funcionamiento

- Previsión de reuniones exclusivas de los miembros del comité y del comité con otros órganos (junta directiva, consejo fiscal, gerencia, auditoría interna, auditoría independiente y otros);
- formato de las reuniones (presenciales, por conferencia etc.), quórum mínimo y frecuencia;
- previsión de antecendencia en la convocatoria y en la entrega de informes e informaciones para debate entre los miembros;
- forma de deliberación (por consenso, por mayoría);
- forma de documentación de las reuniones (actas);
- criterios para contratación de consultores externos o para la participación de personas que no integran el comité en las reuniones;
- formato de los informes entregados a la junta directiva;
- previsión de educación continuada y evaluación.

Anexo 2 – Evaluación del Comité de Auditoría

El comité de auditoría debe ser evaluado anualmente por la junta directiva, que verificará si el comité está correspondiendo a las expectativas de esta en el desempeño de sus funciones. La evaluación de la junta debe ser subsidiada por la autoevaluación del comité de auditoría, que indica la perspectiva del órgano con relación a su actuación.

La autoevaluación del comité de auditoría es una importante herramienta para la verificación del cumplimiento de las atribuciones de ese órgano y de su eficacia. Esta debe realizarse anualmente, enfocada tanto en sus participantes, individualmente, como en la actuación del grupo como un todo.

También puede realizarse por medio de entrevistas individuales, encuestas por escrito (como el modelo de formulario presentado en este ítem) y por debates en grupo, siendo posible, incluso, adoptar más de una de esas opciones. En los dos primeros casos, la idea es permitir que el miembro del órgano se exprese más cómodamente y de manera menos restrictiva. En la tercera forma, la posibilidad de compartir experiencias y visiones puede generar la producción de consensos y planes de acción.

Las evaluaciones usualmente tienen en cuenta varios aspectos: la estructura del comité, el conocimiento de sus integrantes, su mecanismo de funcionamiento. Abordan también cuestiones específicas, relativas a las actividades desempeñadas por el comité.

El cuadro a continuación presenta algunos de los puntos que usualmente hacen parte de las evaluaciones. Las respuestas son dadas en escalas de 1 a 5, reflejando diversos grados de concordancia y discordancia, siendo 1 una respuesta en la cual la discordancia es absoluta, 2 una discordancia parcial, 3 es una respuesta neutra (no concuerda ni discrepa de las afirmaciones), 4 la concordancia es parcial y 5 la concordancia es total.

COMPOSICIÓN

Los miembros del comité tienen conocimiento para desempeñar bien sus atribuciones

1 2 3 4 5

Los miembros poseen la independencia necesaria

1 2 3 4 5

Existe diversidad en el comité, y sus integrantes poseen experiencias distintas

1 2 3 4 5

Los miembros participan de programas de educación continuada, especialmente en temas contables y financieros

1 2 3 4 5

Nuevos integrantes participan de programas de orientación

1 2 3 4 5

El coordinador del comité tiene capacidad de liderazgo

1 2 3 4 5

Los miembros del comité trabajan de forma colaborativa, ética y preventiva y lidian bien con los conflictos

1 2 3 4 5

El comité tiene un plan de sucesión

1 2 3 4 5

FUNCIONAMIENTO

El reglamento interno es anualmente evaluado, y las sugerencias de mejora son enviadas a la junta cuando sea necesario

1 2 3 4 5

La agenda de reuniones es divulgada anticipadamente

1 2 3 4 5

El tiempo de cada reunión es suficiente para el debate

1 2 3 4 5

El comité se reúne con la frecuencia necesaria para cumplir sus obligaciones

1 2 3 4 5

El material para análisis por parte de los miembros es divulgado con antelación suficiente

1 2 3 4 5

Los integrantes llegan bien preparados para las reuniones

1 2 3 4 5

Los integrantes realizan reuniones periódicas con la gerencia y con las auditorías interna e independiente

1 2 3 4 5

El comité entiende su papel de supervisión y no interfiere de forma inadecuada en asuntos operativos

1 2 3 4 5

Las reuniones son registradas en acta, y el resultado de los debates es enviado a la junta directiva

1 2 3 4 5

ACTUACIÓN

El comité realiza una evaluación anual de su desempeño como un todo y de sus participantes, individualmente, y toma acciones para mejorar la actuación del órgano

1 2 3 4 5

El comité está dotado de condiciones para desempeñar adecuadamente sus funciones, incluyendo la posibilidad de contar con consultoría externa cuando sea necesario y el amplio acceso a informaciones y a la gerencia

1 2 3 4 5

El comité recibió, por parte de la junta directiva, autoridad para actuar y se tornó una referencia en la organización para lidiar con cuestiones relativas a controles internos, riesgos, auditoría, ética, contabilidad y finanzas

1 2 3 4 5

SUPERVISIÓN DEL PROCESO DE ELABORACIÓN DE LOS ESTADOS FINANCIEROS

El comité considera que los estados financieros son confiables y que fueron elaborados con grado de transparencia adecuado	1	2	3	4	5
El comité revisa las políticas contables de la empresa y debate especialmente las políticas críticas con la gerencia y los auditores independientes	1	2	3	4	5
El comité supervisa el proceso de elaboración de los estados financieros trimestrales y anuales y los debate antes de la divulgación al mercado	1	2	3	4	5
El comité se reúne periódicamente con los auditores independientes y con la gerencia para evaluar la calidad de los estados financieros	1	2	3	4	5
El comité se reúne con la auditoría interna y con la gerencia para debatir los resultados de las auditorías	1	2	3	4	5
El comité analiza las transacciones con partes relacionadas y considera que fueron reportadas de forma transparente	1	2	3	4	5
El comité revisa los informes de recomendación o las cartas de deficiencias de la auditoría independiente, garantizando que el contenido se refiere a puntos relevantes y que fueron objeto de reflexión de la administración	1	2	3	4	5

GESTIÓN DE RIESGOS Y CONTROLES INTERNOS

El comité comprende los riesgos que pueden afectar a los estados financieros	1	2	3	4	5
El comité comprende y aprueba los procesos de gestión de riesgos implantados por la gerencia	1	2	3	4	5
El comité comprende el sistema de controles internos y monitorea su eficacia, calidad, integridad y suficiencia	1	2	3	4	5
El comité comprende y considera suficientes las pruebas sobre los controles internos para detectar fraudes, realizados por la gerencia y por los auditores internos e independientes. Deficiencias en los controles internos son objeto de la actuación y supervisión del comité	1	2	3	4	5

ÉTICA, CONFORMIDAD E INTEGRIDAD

El comité se certifica del empeño de la gerencia para cumplir el código de conducta y reforzar el compromiso con la ética	1	2	3	4	5
El comité acompaña las denuncias recibidas por el canal de denuncias y supervisa su funcionamiento, de forma que se garantice la confidencialidad y evitar retaliaciones	1	2	3	4	5
El comité se mantiene actualizado sobre eventos de no conformidad que pueden afectar los estados financieros	1	2	3	4	5
El comité revisa periódicamente los programas de integridad, conformidad y antifraude	1	2	3	4	5

AUDITORÍAS INTERNA E INDEPENDIENTE

El comité aprueba el plan de trabajo de la auditoría interna y garantiza que esta tenga recursos e independencia para funcionar adecuadamente

1 2 3 4 5

El comité establece una buena comunicación con la auditoría interna, abriendo espacio para que este comparta con el comité cuestiones que involucren a la gestión

1 2 3 4 5

El comité tiene en cuenta los descubrimientos e informes de la auditoría interna y se certifica de que la gerencia toma medidas necesarias

1 2 3 4 5

El comité selecciona criteriosamente al auditor independiente

1 2 3 4 5

El comité supervisa los trabajos de la auditoría independiente y los evalúa de forma sistemática

1 2 3 4 5

Anexo 3 – Integración de Nuevos Miembros del Comité de Auditoría

Un nuevo integrante de un comité de auditoría encuentra el desafío de estar rápidamente apto para debatir y supervisar, en la organización en la que está ingresando, diversos elementos, además de relacionarse con diversas áreas de la organización. En caso de que el recién llegado sea también un miembro de la junta, este ya debe conocer a la organización y su sector de actuación, pero debe profundizar sus conocimientos en cuestiones contables y financieras. Si el nuevo integrante no es miembro de la junta ni está especializado en el sector, tiene aún la tarea de enterarse sobre todas esas cuestiones.

Los programas de integración de nuevos miembros de comités de auditoría se proponen suplir las lagunas de conocimiento y acelerar la nivelación de esos profesionales con relación a los demás miembros del comité y a la organización, dejándolos rápidamente capacitados para contribuir.

Los programas incluyen informaciones sobre la organización, su actuación, su mercado y además:

- gobierno corporativo;
- principales riesgos a los cuales la organización está expuesta y el alcance del comité en la supervisión de la gestión de estos riesgos;
- tendencias del sector;
- políticas de contabilidad;
- ética, conformidad e integridad;
- controles internos;
- funcionamiento del comité de auditoría y su alcance;
- proceso de elaboración de los estados financieros.

Además de orientaciones sobre cómo esos aspectos son tratados por la organización, los nuevos miembros del comité pueden beneficiarse de:

- reuniones con ejecutivos de las principales áreas de la organización, como el director financiero y el de relaciones con inversionistas, con los responsables por la gestión de riesgos, de controles internos, auditoría interna y auditoría independiente;
- lectura y examen de los estados financieros de los últimos dos años, incluyendo los trimestrales;
- lectura del plan estratégico y de las métricas de desempeño, además de informes referentes a la gestión de riesgos;
- estudio del código de conducta y del funcionamiento del canal de denuncias;
- lectura del plan de trabajo de la auditoría interna;
- lectura de informes de analistas de inversión que acompañan a la empresa;
- lectura de políticas internas de la organización, incluyendo política de transacciones con partes relacionadas;
- seguimiento de informes y estudios al respecto de los comentarios sobre la empresa en las redes sociales y de la percepción de valor que el consumidor tiene de las marcas de la organización;
- resumen sobre las pendencias legales y de no conformidades de la organización;
- investigación sobre los riesgos y problemas enfrentados por otras empresas del sector;
- visitas a fábricas y unidades productivas, puntos de venta y otros lugares de interés.

Anexo 4 – Modelo de Agenda del Comité de Auditoría

La elaboración de agendas con los principales tópicos de debate puede ser una herramienta útil para organizar la actuación de los comités de auditoría. Vea, a continuación, un modelo de agenda que contempla las principales actividades del comité, que debe ser adaptado conforme sea la realidad de cada organización. Es importante resaltar que, además de la frecuencia, deben ser definidas también las fechas de las reuniones, para que todos tengan un tiempo hábil para programarse – no solo los miembros del comité, sino también las otras partes que, eventualmente, puedan ser involucradas en la reunión.

ESTADOS FINANCIEROS

ACTIVIDADES	ÁREAS INVO-LUCRADAS	FRECUENCIA			
		MENSUAL	TRIMESTRAL	SEMESTRAL	ANUAL
Reuniones con la gerencia para debatir el proceso de elaboración de informes		☐	☐	☐	☐
Debate sobre la calidad y precisión de las informaciones del informe financiero trimestral (ITR)		☐	☐	☐	☐
Debate sobre la calidad y precisión de las informaciones presentes en los estados financieros		☐	☐	☐	☐
Análisis del informe de administración		☐	☐	☐	☐
Análisis del Informe Anual o Relato Integrado		☐	☐	☐	☐
Evaluación del Formulario de Referencia		☐	☐	☐	☐
Evaluación del Formulario 20-F (en caso de que sea aplicable)		☐	☐	☐	☐
Debate de comunicados al mercado y <i>press releases</i>		☐	☐	☐	☐

GESTIÓN DE RIESGOS Y CONTROLES INTERNOS

ACTIVIDADES	ÁREAS INVO-LUCRADAS	FRECUENCIA			
		MENSUAL	TRIMESTRAL	SEMESTRAL	ANUAL
Exame da análise feita pela administração sobre os controles internos da organização e suas deficiências		☐	☐	☐	☐
Revisão do relatório sobre controles internos		☐	☐	☐	☐
Discussão e monitoramento de exposição a riscos		☐	☐	☐	☐

ÉTICA, CONFORMIDADE E INTEGRIDADE

ACTIVIDADES	ÁREAS INVO-LUCRADAS	FRECUENCIA			
		MENSUAL	TRIMESTRAL	SEMESTRAL	ANUAL
Examen del análisis realizado por la administración sobre los controles internos de la organización y sus deficiencias		☐	☐	☐	☐
Revisión del informe sobre controles internos		☐	☐	☐	☐
Debate y monitoreo de exposición a riesgos		☐	☐	☐	☐

Revisión de aspectos de conformidad, de integridad y legales, identificando temas que pueden tener impacto en los estados financieros		☐	☐	☐	☐
Revisión de los programas antifraude y de conformidad/ integridad de la organización		☐	☐	☐	☐
Análisis de las transacciones con partes relacionadas		☐	☐	☐	☐

AUDITORIA INTERNA

ACTIVIDADES	ÁREAS INVO- LUCRADAS	FRECUENCIA			
		MENSUAL	TRIMESTRAL	SEMESTRAL	ANUAL
Revisión y aprobación del plan de trabajo de la auditoría interna		☐	☐	☐	☐
Debate de los resultados e informes producidos por la auditoría interna		☐	☐	☐	☐
Evaluación de la estructura, del presupuesto y del desempeño de las funciones de los auditores internos		☐	☐	☐	☐
Reuniones con auditores internos, sin la presencia de la gestión		☐	☐	☐	☐

AUDITORÍA INDEPENDIENTE

ACTIVIDADES	ÁREAS INVO- LUCRADAS	FRECUENCIA			
		MENSUAL	TRIMESTRAL	SEMESTRAL	ANUAL
Revisión y aprobación del plan de trabajo de la auditoría independiente		☐	☐	☐	☐
Reuniones con auditores independientes, sin la presencia de la gestión		☐	☐	☐	☐
Seguimiento y supervisión de los trabajos de la auditoría independiente		☐	☐	☐	☐
Análisis de los comentarios de los auditores independientes sobre los informes financieros		☐	☐	☐	☐
Evaluación de la independencia de los auditores externos		☐	☐	☐	☐
Evaluación de la calidad del trabajo de los auditores independientes, incluyendo al socio responsable		☐	☐	☐	☐

OTROS

ACTIVIDADES	ÁREAS INVO- LUCRADAS	FRECUENCIA			
		MENSUAL	TRIMESTRAL	SEMESTRAL	ANUAL
Supervisión de la actualización del Formulario de Referencia en momentos exigidos por la regulación		☐	☐	☐	☐
Aprobación de la realización de otros servicios prestados por los auditores independientes		☐	☐	☐	☐
Revisión del reglamento interno del comité de auditoría		☐	☐	☐	☐
Autoevaluación del comité de auditoría y de sus miembros		☐	☐	☐	☐
Producción de informes sobre la actividad del comité de auditoría para la junta directiva		☐	☐	☐	☐
Debate de planes de sucesión para el comité de auditoría y para el especialista en finanzas		☐	☐	☐	☐
Elaboración del plan de trabajo del comité de auditoría para el próximo año		☐	☐	☐	☐
Revisión de políticas internas de la organización, incluyendo la política de transacciones entre partes relacionadas		☐	☐	☐	☐

Anexo 5 – Estructura del Informe del Comité de Auditoría

Como forma de rendición de cuentas de los trabajos realizados por el comité de auditoría, se recomienda que el órgano publique un informe anual de sus actividades. Vale la pena resaltar que la regulación exige la divulgación de esos informes por determinadas organizaciones.

La Instrucción CVM n. 509/11 de la Comisión de Valores Negociables (CVM), por ejemplo, exige la presentación del informe del comité de auditoría para las compañías que instalaron el comité estatutario de acuerdo con las orientaciones previstas en la instrucción. La norma determina que el informe contenga un resumen de sus actividades, sus resultados, conclusiones y recomendaciones. Asimismo, el informe debe especificar todas las situaciones en las cuales ocurrió alguna “divergencia significativa entre la administración de la compañía, los auditores independientes y el CAE [comité de auditoría estatutario] con relación a los estados financieros de la compañía”. La regulación recién-aprobada por las compañías del Novo Mercado prevé que la compañía debe divulgar, anualmente, un informe resumido del comité de auditoría contemplando las reuniones realizadas y los principales asuntos discutidos, destacando las recomendaciones realizadas por el comité a la junta directiva.

El informe debe ser presentado a la junta directiva conjuntamente con los estados financieros y divulgado al público cuando sea aprobado por la junta. El modelo a continuación presenta un ejemplo de estructura del informe. Vale la pena recordar que el documento debe producirse teniendo en cuenta las particularidades de cada organización.

1. Introducción/sobre el comité

- resumen de las atribuciones del comité especificadas en el estatuto social de la organización y en el reglamento interno del órgano;
- composición del comité;
- informaciones relevantes sobre la auditoría independiente y la interna.

2. Actividades del comité en el ejercicio social

- número de reuniones ordinarias y extraordinarias del comité realizadas en el año;
- número de reuniones con la gerencia, junta directiva y consejo fiscal, auditoría interna y auditoría independiente;
- descripción de las principales actividades relacionadas con el monitoreo de:
 - proceso de elaboración de los estados financieros
 - gestión de riesgos y controles internos
 - conformidad/integridad (*compliance*) y ética
 - código de conducta y canal de denuncias
 - trabajos de la auditoría interna
 - trabajos de la auditoría independiente
 - descripción de actividades esporádicas o puntuales.

3. Conclusiones y recomendaciones

- recomendaciones para el año siguiente con base en las actividades realizadas a lo largo del período;
- situaciones de divergencia significativa sobre los estados financieros ocurridas entre la administración de la organización, los auditores independientes y el comité;
- posicionamiento del comité de auditoría sobre los estados financieros de la organización, especificando: cuáles documentos fueron analizados; si los estados reflejan las condiciones patrimoniales y financieras de la organización; y si el comité recomienda la aprobación de los estados por parte de la junta directiva, para un posterior envío para la asamblea general de socios.

Anexo 6 – Modelo de Evaluación de la Auditoría Independiente

Para ejecutar su función de monitorear la selección, la contratación y, cuando es necesario, la sustitución de la auditoría independiente, así como de supervisar sus trabajos, el comité de auditoría necesita evaluar el servicio prestado. Lo ideal es que esta evaluación suceda en el transcurso del año, a medida que los trabajos son desarrollados, pero que, formalmente, sea realizada en bases anuales. Las evaluaciones informales pueden tener como base las reuniones entre los miembros del comité y los profesionales de la firma de auditoría. Para las formales, además de los aspectos levantados a lo largo del año y de la propia ficha de evaluación, pueden ser tenidos en cuenta también los informes de los reguladores o de otras empresas de auditoría independiente.

Los principales puntos que deben considerarse se refieren a la calidad de la firma de auditoría, a los recursos que esta destinó para el trabajo, a los costos, a los resultados, a su comunicación con el comité y a la independencia. Se recomienda que el comité divulgue a los accionistas sus métodos para seleccionar, evaluar y recontractar o sustituir a los auditores independientes.

Presentamos, a continuación, un modelo de evaluación que puede servir de inspiración para esta tarea. El modelo trae algunos de los principales puntos para reflexionar, pero debe ser adaptado a la realidad de cada organización.

ESTRUCTURA DE LA FIRMA Y CAPACITACIÓN	SI	NO	OBSERVACIONES
---------------------------------------	----	----	---------------

¿El socio responsable por la auditoría y su equipo poseen conocimientos suficientes de auditoría y contabilidad?

¿El socio responsable por la auditoría y su equipo poseen conocimientos suficientes sobre el sector de actuación de la organización?

¿La firma de auditoría tiene porte y estructura adecuada para las necesidades de la organización?

¿La firma de auditoría tiene presencia geográfica suficiente para atender a la organización, en caso de que la auditoría sea realizada en varias localidades?

DIRECCIONAMIENTO DE RECURSOS Y DEDICACIÓN	SI	NO	OBSERVACIONES
---	----	----	---------------

¿La firma de auditoría direccionó los recursos necesarios para la elaboración del trabajo?

¿La firma de auditoría puso a disposición de la organización la posibilidad de consultar especialistas sobre cuestiones complejas en las áreas tributarias, de contabilidad, finanzas y riesgo?

¿El socio responsable se dedicó a liderar la auditoría?

¿El plan de auditoría fue discutido por el socio líder con la organización y se enfocó en sus necesidades y riesgos?

RESULTADOS	SI	NO	OBSERVACIONES
------------	----	----	---------------

¿El plan de auditoría y su cronograma fueron bien ejecutados?

¿En caso de que la auditoría haya sido realizada en varias unidades de la organización (aún en países diferentes), hubo un control sobre el alineamiento de los procedimientos de auditoría que van a ser aplicados en esas unidades y la calidad de ese proceso?

¿Los indicadores de desempeño de la calidad de la auditoría – tales como el resultado de los trabajos, el tiempo necesario para su conclusión y la comunicación – están de acuerdo con lo esperado por la organización?

COMUNICACIÓN	SI	NO	OBSERVACIONES
--------------	----	----	---------------

¿La firma de auditoría se comunicó frecuentemente con el comité de auditoría?

¿El socio responsable recibió críticas y sugerencias sobre el trabajo y reaccionó a ellas de forma proactiva y constructiva?

¿La comunicación de la firma de auditoría con la organización abrió un espacio para la comparación entre últimas actividades de esta y las mejores prácticas, abriendo camino para mejoras?

¿La comunicación entre el socio responsable y la organización auditada fue efectiva?

¿Los auditores comunicaron sus preocupaciones sobre el proceso de elaboración de los estados financieros?

¿En caso de que la firma de auditoría haya sido evaluada por el PCAOB o por la CVM, ella compartió esos resultados, cuando haya sido pertinente, con la organización auditada?

COSTOS	SI	NO	OBSERVACIONES
¿El costo de la auditoría fue adecuado, considerando la amplitud y la calidad del servicio prestado?			
¿El costo de la auditoría fue adecuado al porte, complejidad, actuación geográfica y riesgos de la organización?			
¿Los honorarios son adecuados y compatibles con relación a otras organizaciones y firmas de auditoría similares?			

INDEPENDENCIA	SI	NO	OBSERVACIONES
¿La gestión de la empresa presionó a la firma de auditoría para que esta la favoreciera?			
¿El comité de auditoría se reunió con los auditores independientes sin la presencia de los ejecutivos de la organización auditada?			
¿Diferencias de visiones sobre los métodos y criterios contables, especialmente los que involucran algún grado de subjetividad, fueron debatidas y esclarecidas por los auditores y por los ejecutivos? ¿Esas diferencias de posicionamiento fueron debidamente presentadas y debatidas con el comité de auditoría?			
¿En caso de que haya habido diferencias entre las perspectivas de la auditoría independiente y de la gerencia, estas fueron adecuadamente debatidas y resueltas?			
¿Desacuerdos entre los auditores independientes y organización podrían afectar la independencia de los primeros?			
¿La firma de auditoría realizó otros servicios para la organización a lo largo del año? ¿Esos trabajos fueron identificados por el socio de la auditoría y enviados para debate y aprobación previa del comité de auditoría? ¿La prestación de esos servicios puede comprometer la independencia de la firma de auditoría contratada?			
¿El comité de auditoría participó de los debates sobre el plan de trabajo y los costos de la auditoría independiente?			
¿El comité evaluó si el contrato con la organización es demasiado significativo con relación al total de contratos de la firma de auditoría, al punto de comprometer la independencia de la misma?			

Anexo 7 – Modelo de Evaluación de la Auditoría Interna

Como ya fue discutido anteriormente en este documento, una de las funciones del comité de auditoría es acompañar y supervisar la actuación del área de auditoría interna. Para verificar la objetividad, la independencia, la eficacia y la eficiencia del área, el comité debe evaluarla constantemente y realizar una evaluación formal anualmente. Vea, a continuación, algunas cuestiones importantes que pueden contribuir con ese proceso de evaluación.

ADECUACIÓN DE LOS RECURSOS	SI	NO	OBSERVACIONES
¿La auditoría interna posee un reglamento interno u otro documento que describa sus papeles, responsabilidades, forma de actuación y líneas de reporte? ¿Este fue evaluado y permanece actualizado?			
¿Teniendo en cuenta el plan de auditoría interna y su alcance, el área posee los recursos – humanos y materiales – necesarios para desempeñar bien sus funciones?			
¿El área desempeña sus funciones de forma objetiva?			
¿Los auditores internos están adecuadamente capacitados para el ejercicio del trabajo?			
¿El área cuenta con un programa de educación continuada y con entrenamientos específicos?			
INDEPENDENCIA	SI	NO	OBSERVACIONES
¿La auditoría interna posee independencia para ejecutar su trabajo?			
¿La comunicación entre la auditoría interna y el comité de auditoría ocurre de forma constante?			
¿La auditoría interna se reporta directamente al comité de auditoría?			
¿El eventual cambio del principal responsable por la auditoría interna está a cargo de la junta directiva, con orientación del comité de auditoría?			
PLAN DE TRABAJO	SI	NO	OBSERVACIONES
¿El plan de trabajo prevé la auditoría tanto operacional como financiera?			
¿El plan de trabajo enfoca las áreas de mayor riesgo de la organización, en consonancia con la planificación estratégica y los planes de gestión de riesgos?			
¿El plan de trabajo de la auditoría interna consideró las políticas contables críticas que puedan impactar los estados financieros de la organización?			
INFORMES Y EVALUACIONES	SI	NO	OBSERVACIONES
¿El área usualmente hace informes de su actuación?			
¿Los informes realizados por el área son detallados y sirven como insumo para los ejecutivos de la organización y para el comité de auditoría?			
¿Fue desarrollado un programa de mejoría en las actividades y en el plan de trabajo de la auditoría interna, en función de la evaluación realizada por el comité? ¿Este programa fue efectivo y trajo beneficios?			
¿El área ejecuta sus tareas dentro del cronograma y de forma eficiente?			
OTROS	SI	NO	OBSERVACIONES
¿Los auditores internos tuvieron en cuenta el riesgo de falla en los estados financieros, inclusive de fraude?			
¿Los auditores internos evaluaron el programa antifraude de la organización?			
¿Los auditores internos evaluaron el programa de <i>compliance</i> de la organización?			
¿Los auditores internos evaluaron el ambiente de controles internos de la empresa, incluyendo controles relacionados con el ambiente de tecnologías de la información?			
¿Los auditores internos se involucraron en el debate e investigación de denuncias recibidas por medio del canal de denuncias? ¿Estos comunicaron de forma adecuada el resultado de estas investigaciones al comité de auditoría?			



La KPMG en Brasil se enorgullece de poder contribuir con un material de tanta importancia y que aborda un asunto determinante para la perennidad de cualquier negocio. En los últimos años, se ha podido observar cada vez más la actuación y las exigencias de los órganos reguladores, además de un mayor activismo por parte de los inversionistas en la búsqueda por mejores prácticas de gobierno corporativo en las organizaciones. De ese modo, la existencia y la actuación eficaz de un Comité de Auditoría hacen parte de este escenario y están incluidas en los cambios introducidos por el nuevo Código de Gobierno Corporativo para Compañías Abiertas, por la Ley nº 13.303, así como por los cambios en las prácticas de gobierno corporativo para el segmento del Novo Mercado propuestas por la B3.

De esta forma, entendemos que la implementación de un Comité de Auditoría en las organizaciones pasa a ser definitiva, porque, además de permitir un mayor control de las operaciones, una gestión más eficaz de los riesgos y una mayor calidad en las informaciones divulgadas al mercado, les otorga visibilidad a las empresas frente a los inversionistas interesados en negocios sólidos y perennes. Quienes ganan son la sociedad y el mercado de capitales, que son los que se benefician con la existencia y la opción de organizaciones más estructuradas, transparentes y responsables, enfocadas en el negocio y en su continuidad.

Espero que el contenido de este material pueda ayudarlo a encontrar formas cada vez más asertivas de darles destaque a las mejores prácticas de gobierno corporativo, buscando las herramientas y los procesos adecuados para atender la legislación y las buenas prácticas y, principalmente, suministrando un ambiente sano para la generación de negocios.

Pedro Melo

Presidente de la KPMG en el Brasil

SOBRE A KPMG

KPMG es una red global de firmas independientes que prestan servicios profesionales de Audit, Tax y Advisory. Estamos presentes en 152 países, con 189.000 profesionales actuando en firmas-miembro en todo el mundo.

En Brasil, son aproximadamente 4.000 profesionales, distribuidos en 22 ciudades localizadas en 13 Estados y Distrito Federal.

Orientada por su propósito de empoderar el cambio, la KPMG se tornó una empresa referencia en el segmento en el que actúa. Compartimos valor e inspiramos confianza en el mercado de capitales y en las comunidades hace más de 100 años, transformando personas y empresas y generando impactos positivos que contribuyen con la realización de cambios sustentables en nuestros clientes, gobiernos y sociedad civil.



La calidad y credibilidad de las informaciones divulgadas son cada vez más relevantes y cruciales para la sostenibilidad de las organizaciones. El interés y el escrutinio de inversionistas y demás *shareholders* sobre esos procesos es creciente. Entidades pautadas por la ética y por la transparencia son valoradas y reconocidas por accionistas, clientes, proveedores, inversionistas, por sus profesionales y por la comunidad en general. Establecer conductas éticas y mantener la conformidad no solo con relación a exigencias de regulación, sino también, con relación a las demandas de los *stakeholders*, debe ser la regla a ser cultivada permanentemente.

En ese contexto, el Comité de Auditoría es un componente fundamental. Le corresponde al Comité evaluar y monitorear la integridad de políticas, procedimientos y controles para la eficaz gestión de riesgos y fidedigna divulgación de informaciones. Y, por su parte, suministrarle a la Junta directiva el soporte necesario para las decisiones que tornan sostenibles los negocios. La institución del Comité de Auditoría, recomendado por códigos de Gobierno en varios países y exigido por regulación en otros, por sí solo, ya es un indicador del compromiso de una organización con el compliance y con la conducta ética.

Desde hace más de 100 años en Brasil, la PwC ha tenido el compromiso y actuación con el objetivo de compartir conocimiento y experiencias y, como tal, contribuir con la constante evolución de las prácticas de gobierno en nuestro País y de nuestro ambiente de negocios y sociedad. En conexión con este compromiso es que nos unimos al IBGC – Instituto Brasileño de Gobierno Corporativo y al Ibracon – Instituto de los Auditores Independientes del Brasil en la contribución con la elaboración del presente cuaderno.

Fernando Alves
Socio-presidente
PwC Brasil

EDICIÓN



PATROCÍNIO



COLABORACIÓN



La instalación del comité de auditoría es una buena práctica de gobierno para cualquier tipo de organización. Se trata de un valioso órgano de asesoría a la junta directiva, ayudándolo en el monitoreo de la calidad de estados financieros, de los controles internos, de la conformidad y de la gestión de riesgos. Esta obra ofrece orientaciones a las organizaciones interesadas en crear un comité de auditoría o de confirmar eficacia al órgano.